ISSN: 2008-8000

Identifying the Drivers of Financial Resources Development for Skills Education Units with the Aim of Designing a Prospective Model: A Systematic Review of Meta-Synthesis[1]

Article Type: Review

Hamid Reza Motaghi

Abolghasem Naderi ❋

Gholamreza Geraei nejad

Mitra Ezati

PhD student in Economics and Financial Management in Higher Education, Educational Management and planning Dept, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: h.motaghi@ut.ac.ir

Corresponding Author: Professor, Educational Management and Planning Dept, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: anadery@ut.ac.ir

Assistant Professor, Department of Theoretical and Industrial Economics, Faculty of Economics and Accounting, Islamic Azad University - Central Tehran Branch, Tehran, Iran. E-mail: gh.geraeinejad@iauctb.ac.ir

Associate Professor, Educational Management and Planning Dept, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: ezati.m@ut.ac.ir

Abstract

Objective: Previous studies in Iran indicate a lack of comprehensive research on financial resource development at Skills education units. Therefore, this study aims to identify conceptual financial resource development and design a foresight-oriented model for Skills education units.

Methodology: This applied study employs a documentary-library research design. A systematic review of prior studies was conducted using meta-synthesis. Initially, various keywords were searched in major domestic and international scientific databases, resulting in the identification of 107 relevant research works. Subsequently, 56 studies focusing on Themes and drivers of financial resource development were selected. Their key findings were analyzed and synthesized using qualitative coding methods.

Findings: The meta-synthesis process yielded 314 primary and key themes, categorized into 34 sub-organizing themes and 12 main organizing themes. These main themes include: educational leadership and governance development, financial and academic efficiency enhancement, industry and community engagement, commercialization of scientific achievements and university innovations, international collaborations and interactions, university development planning, individual and organizational excellence, charitable and volunteer contributions, legal and regulatory mechanisms, financial, supportive, and promotional mechanisms, market institution development, and external environmental factors. The validity of these themes was confirmed using the Kappa coefficient of agreement.

Conclusion: Decentralization and granting autonomy to Skills education units, along with limiting governmental interventions, should be prioritized in Iran's educational system. Additionally, aligning training programs with labor market needs, emphasizing competitiveness, and fostering regional networking in Skills education sectors are essential. Continuous and constructive synergy with industry and expanding academic support networks towards financial resource development at Skills education units are recommended.

Keywords: Development of university financial resources; financial diversification; meta-synthesis; Skills Higher Education

[1] This paper is taken from a doctoral dissertation in Higher Education, majoring in Economics and Financial Management, at the University of Tehran.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1404.17.2.6.0]

شناسایی پیشران‌های توسعه منابع مالی واحدهای آموزشی مهارتی با هدف طراحی الگویی آینده‌نگر: مروری نظام‌مند با فراترکیب[۱]

نوع مقاله: مروری

حمیدرضا متقی ۱
دانشجوی دکتری آموزش عالی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی وعلوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه:h.motaghi@ut.ac.ir

ابوالقاسم نادری *
نویسنده مسئول: استاد گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: anadery@ut.ac.ir

غلامرضا گرایی نژاد
استادیار گروه آموزش اقتصاد نظری و صنعتی، دانشکده اقتصاد و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران، ایران. رایانامه: gh.geraeinejad@iauctb.ac.ir

میترا عزتی
دانشیارگروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: ezati.m@ut.ac.ir

چکیده

هدف: افزایش هزینه‌های آموزش عالی طی سالیان اخیر و در عین‌حال نوسانات بودجه‌ای دولت‌ها و هزینه‌های رقیب آموزش عالی، نقصان در زیرساخت‌های کارگاهی به‌روز و مباحث مالی مرتبط با خدمات دانشجویی، وضعیت مالی آشفته و نابسامان واحدهای آموزشی مهارتی را متاثرخود نموده است. بررسی‌های پیشین در ایران نشان دهنده فقدان مطالعات جامع در زمینه توسعه منابع مالی در سطح واحدهای آموزشی مهارتی است. از این رو پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های توسعه منابع مالی و به‌منظور طراحی الگویی آینده‌نگر برای واحدهای آموزشی مهارتی، اجرا شده است.

روش: این مطالعه از نظر هدف کاربردی بوده و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع مطالعات اسنادی- کتابخانه‌ای می‌باشد. بدین منظور با استفاده از مرور نظام‌مند مطالعات پیشین و روش فراترکیب، در قدم اول و برای بازشناسی پیشران‌های الگو، کلیدواژه‌های مختلف در مهم‌ترین پایگاه‌های اطلاعات علمی داخلی و خارجی جستجو و تعداد ۱۰۷ اثر پژوهشی مرتبط در این زمینه شناسایی شدند. در قدم بعد و بر اساس شاخص‌های معین، تعداد ۵۶ اثر علمی که به مطالعه پیشران‌های توسعه منابع مالی پرداخته‌اند، انتخاب و یافته‌های کلیدی آن‌ها با روش کدگذاری و تحلیل کیفی، تحلیل و فراترکیب شدند.

یافته‌ها: دستاورد مرور نظام‌مند یافته‌های کیفی منابع کلیدی منتخب، استخراج و طبقه‌بندی۳۱۴ مضمون کلیدی و پایه،۳۴ مضمون سازمان‌دهنده فرعی در قالب ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده اصلی می‌باشد؛ که مضامین سازمان‌دهنده اصلی شامل: توسعه راهبری و سکانداری آموزشی، توسعه مالیه و کارآمدسازی دانشگاهی، توسعه ارتباط با صنعت و جامعه، تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و نوآوری دانشگاهی، توسعه تعاملات و همکاری‌های بین‌المللی، برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی، تعالی و توسعه فردی - سازمانی، توسعه کمک‌های خیرخواهانه و داوطلبانه، توسعه سازوکارهای قانونی و پیشران، توسعه سازوکارهای مالی، حمایتی و ترویجی، توسعه نهاد بازار و عوامل محیطی و بیرونی می‌شوند، که با استفاده از شاخص ضریب توافق کاپا، مورد تایید قرارگرفته است.

نتیجه‌گیری: تمرکز زدایی و استقلال‌بخشی به تصمیمات واحدهای دانشگاهی مهارتی و محدود نمودن مداخلات دولتی در این زمینه باید از الویت‌های اصلی نظام آموزشی ایران شود. همچنین توجه به تعامل دوسویه و انطباق آموزش‌ها با نیازهای بازارکار و توجه به اصل رقابت‌پذیری و شبکه‌سازی منطقه‌ای در بخش‌های مختلف آموزش‌های مهارتی ضروری است. در این زمینه هم‌افزایی مستمر و سازنده با صنعت و گسترش شبکه حامیان دانشگاهی و هدایت آن به سمت و سوی توسعه منابع مالی در سطح واحدهای دانشگاهی مهارتی پیشنهاد می‌شود.

واژه‌های کلیدی: توسعه منابع مالی دانشگاهی؛ تنوع بخشی مالی؛ فراترکیب؛ آموزش عالی مهارتی

[۱] این مقاله برگرفته از رساله دکتری در رشته آموزش عالی گرایش اقتصاد و مدیریت مالی در دانشگاه تهران است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مقدمه و بیان مسئله

رفاه آینده، اهداف ملی و سیاست‌گذاری هر جامعه وابسته به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی آن زیست‌بوم (De Campos et al, 2019) است؛ نگاهی به تجربه کشورهای توسعه‌یافته و پیشتاز، خود گویای این موضوع است؛ امّا پدیده‌هایی چون رشد فزاینده تقاضا برای آموزش عالی (Okebukola,2015) نسبت به توان و تمایل دولت‌ها، تقاضای در حال رقابت برای منابع عمومی را به شدت گسترش داده است. این نگرانی‌ها درباره محدودیت‌های اقتصادی و وضعیت نامطلوب مالی در آموزش عالی منجر به افزایش گفتمان توسعه منابع درآمدی در سطح دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی عالی شده است (Teixeira & Koryakina, 2013). در کنار آموزش عالی، بخش‌های رقیب نیز در اختصاص منابع عمومی نقش قابل توجهی داشته و محدودیت‌های زیادی را موجب شده‌اند (Barr, 2009: 202). کاهش هزینه‌های بخش آموزش عالی به نفع بخش بهداشت و درمان، رفاه اجتماعی و دفاع، تمایل دولت‌ها به سمت اقتصاد باز و سیاست‌های تعدیل اقتصادی، موجب شده تا دولت‌ها به طورکلی در امور اقتصادی به‌ویژه در بخش آموزش عالی، تمایل چندانی به دخالت و سرمایه‌گذاری نداشته باشند و متعاقباً آموزش عالی نه تنها در بودجه عمومی از اولویت اول برخوردار نبوده (Salmi & Hauptman, 2006)؛ بلکه حتی با کاهش عمده منابع مالی اختصاص یافته و با تداوم از دست دادن سرمایه‌های فکری مواجه شود (Okebukola,2015: 1). در این ارتباط روندهای جهانی نیز نشان می‌دهد تقاضا و انتظارات از دانشگاه‌ها، هم در زمینه آموزش و هم در حوزه پژوهش طی این سال‌ها به سرعت رو به تزاید بوده است (Gill & Gill, 2006: 127) ؛ همچنین می‌توان اذعان داشت سیاست تأمین منابع مالی دولتی، به لحاظ کمّی پاسخگوی رشد وگسترش تقاضای آموزش عالی نبوده و متأثر از این محدودیت، این بخش در اغلب کشورها به دلیل ناتوانی در پاسخگویی به متقاضیان مورد انتقاد قرار گرفته است (Johnstone & Marcucci, 2010: 47).

در کشور ما نیز افزایش تقاضای اجتماعی برای دریافت خدمات آموزشی و مهارتی، علاوه بر آنکه با تاسیس واحدهای دانشگاهی و آموزشکده‌های متعدد در سطح کشور[1] (در طول برنامه‌های چهارم و پنجم توسعه‌کشور) همراه بوده است؛ کاهش سهم واحدهای آموزشی و هزینه‌های بخش آموزش عالی از بودجه عمومی را به دنبال داشته است. بنابراین با توجه به‌کاهش جریان ثلبت و پایدار منابع دولتی برای آموزش عالی و بسترهای مالی پیچیده روبرو (Teixeira et al, 2014)، واحدهای دانشگاهی برای انجام مأموریت خود مجبور به یافتن و توسعه منابع مالی جدید شده‌اند (Riechi, 2012: 3). در این خصوص، رویکرد اساسی مورد تأکید پژوهشگران و تصمیم‌گیرندگان معطوف به شناسایی سازوکارهای جدید و نوین مالی و کاهش میزان اتکا و وابستگی نظام‌های دانشگاهی به سازوکار تأمین منابع مالی دولتی است (Khoshkab, 1399: 12). رویکردی که مشخصاً با دو نکته اساسی توأمان است، نخست اینکه اگرچه اتکای صرف به منابع تأمین مالی دولتی غیرقابل توجیه است، ولی با این‌حال دلایل متعددی برای توجیه حمایت مستمر دولت از آموزش عالی وجود دارد. از جمله اینکه با توجه به ماهیت فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و مهارت‌محور، تأمین نیازهای مورد نیاز تنها از طریق مکانیزم بازار و سازوکار قیمت‌ها میسور نبوده و در مواردی بخش غیردولتی توانایی یا تمایلی برای ارائه خدمات آموزشی مورد نیاز جامعه ندارد. از همین‌رو مداخله دولت برای تأمین نیازهای آموزشی به عنوان یک کالای ارجحیت‌دار مطرح و این دخالت عمدتاً در تأمین منابع مالی متبلور می‌شود (Naderi et al, 1392: 99). از سوی دیگر طرح موضوع توسعه منابع مالی (تنوع بخشی و کسب منابع مالی پایدار)، به مفهوم کاهش نقش حمایتی دولت‌ها نبوده و واقعیت نیز

[1] طی این دوره تعداد دانشگاه‌های وابسته به وزارت عتف از ۶۷ ردیف دانشگاهی به ۱۷۸ردیف دانشگاهی، تغییر یافته است؛ در همین مدت آمار دانشجویان روزانه شاغل به تحصیل با ۹۰ درصد رشد همراه بوده است (خالقی‌سروش و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۵۳).

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

نشانگر آن است که در نظام‌های آموزشی، تلاش برای کسب درآمد از منابع جدید به کاهش سطح حمایت دولت‌ها از این حوزه منتج نشده است.

نظام آموزش عالی مهارتی ایران نیز از این شرایط مستثنی نبوده و به صورت جدی با مجموعه‌ای از این‌گونه چالش‌ها و تهدیدها روبرو بوده است، که از آن‌ها می‌توان به تعطیلی مراکز آموزشی وابسته به دستگاه‌های اجرایی (مصوبه شورای عالی اداری‌کشور)، فقدان تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی به‌روز در مراکز آموزشی و آموزشکده‌های فنی، سهم بالای هزینه‌های پرسنلی از کل اعتبارات مالی، حمایت محدود دولت از دانشجویان این دانشگاه‌ها، شرایط اقتصادی نامطلوب تعدادی از مراکز آموزشی غیردولتی و افزایش هزینه‌های اداره واحدهای آموزشی با توجه به افزایش سطح عمومی قیمت‌ها اشاره نمود. از این‌رو با توجه به نقش دانشگاه‌های مهارتی در تسهیل جریان اشتغال‌پذیری دانش‌آموختگان دانشگاهی، لازم است این نظام آموزشی از کارآمدی و اثربخشی کافی برخوردار باشد؛ که با توجه به بحران‌های مالی عنوان شده در سطح واحدهای آموزشی این دانشگاه‌ها، نمی‌توان انتظار کنشگری جدی از آن‌ها در این مسیر داشت. بنابراین پرداختن به مسئله توسعه منابع مالی و تنوع بخشی به جریان درآمدی و طرح‌ریزی الگویی جامع در این زمینه بیش از پیش اهمیت پیدا می‌کند. لذا با توجه به محدودیت مطالعات داخلی و خارجی در زمینه توسعه منابع مالی دانشگاهی، این پژوهش با به‌کارگیری رویکرد فراترکیب از طریق تحلیل محتوای مقالات داخلی و خارجی در این زمینه، درصدد تولید یافته‌های جامع‌تر از طریق نگرش نظام‌مند به یافته‌های مطالعات انجام شده در این باره است. شناسایی پیشران‌های توسعه منابع مالی و طراحی الگویی آینده‌نگر و کاربست آن در درون واحدهای آموزشی مهارتی، می‌تواند وضعیت نامطلوب کنونی در سطح دانشگاه‌های مهارتی را از طریق انجام اصلاحاتی در تصمیم‌گیری‌های مالی بهبود بخشیده و به دنبال آن کیفیت بروندادهای فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و مهارتی را ارتقا دهد. در این زمینه انجام اصلاحات مالی در سطح کلان نیز با توجه به نقش کانونی دانشگاه‌های مهارتی، دستاوردهایی را برای ارتقای جایگاه تولید دانش‌بنیان و اشتغال‌آفرین در جامعه و تحقق اهداف بالادستی‌کشور میسر می‌سازد. از این رو پژوهش حاضر به این مساله می‌پردازد که پیشران‌های مهم توسعه منابع مالی و لازم برای طراحی الگوی مناسب برای توسعه منابع مالی درون واحدهای آموزشی مهارتی کدام است؟ جهت پاسخ به این مساله در طول فرآیند تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل مقایسه‌ای ثابت، به‌طور مستمر یافته‌ها در قالب موضوع اصلی پژوهش تکمیل و پالایش شده تا با پیکربندی و بخش‌بندی‌آن‌ها، الگوی یادشده با تکیه بر مبانی نظری و مطالعات مرتبط بر آن و روش‌شناسی پژوهش و همچنین تبیین یافته‌ها و نتیجه‌گیری برآمده از آن، امکان ارائه راهکارهای سیاستی برای نظام آموزش عالی مهارتی فراهم شود. لازم به توضیح است اهمیت انجام مطالعاتی از این دست، با توجه به متمایز بودن ماهیت و ساختار آموزشی واحدهای دانشگاه‌های مهارتی از جمله نقش و انعطاف‌پذیری‌آن‌ها در ارائه آموزش‌های کوتاه‌مدت و نهایتاً پاسخگویی به نیازهای بازارکار، همواره مورد تاکید اسناد فرادستی این دانشگاه‌ها نیز بوده است.

مبانی نظری

آموزش‌های مهارتی و به‌تعبیری دیگر آموزش‌های کاربردی و حرفه‌ای[1] یکی از سازوکارهای مناسب برای تجهیز و تسلیح دانش‌آموختگان دانشگاهی به مهارت‌های مورد نیاز بازارکار و تسهیل‌گری در جریان اشتغال در سطح کشورها است. این واحدها در ایران عمدتاً شامل آموزشکده‌های فنی ذیل دانشگاه ملی مهارت و مراکز آموزشی ذیل دانشگاه جامع علمی‌کاربردی می‌شوند. این آموزش‌ها طی سال‌های اخیر علاوه بر تسهیل‌گری جریان اشتغال و آماده‌سازی دانش‌آموختگان دانشگاهی برای ورود به بازارکار ملی، محلی و منطقه‌ای (Liu & Liu, 2019; Paryone, 2017)، نقش موثری را در کاهش فقر، خلق و توزیع عادلانه ثروت (Gyimah, 2020)، افزایش بهره‌وری و سطوح دستمزد شاغلین

[1]Technical and Vocational Education and Training (TVET)

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

و کاهش موانع دسترسی به دنیای کار (Mahdi & Keykha, 2020)، ایفا نموده‌اند. در این ارتباط شالوده‌های نظری اصلی در زمینه توسعه منابع مالی در درون واحدهای آموزشی مهارتی به شرح ذیل دسته‌بندی شده است:

نظریه وابستگی منابع[1]: بر پایه این نظریه فرض می‌شود دانشگاه در بستر محیطی و به‌صورت شبکه‌ای شکل گرفته است. لیکن باید منابعی مانند بودجه، پشتیبانی فیزیکی و اطلاعات را از محیط پیرامونی خود به‌دست آورد. جذب این منابع نحوه رفتار سازمانی را تعیین می‌سازد و به آن کمک می‌کند ضمن برخورداری از استقلال، دوام و بقای خود را در شرایط رقابتی حفظ کند (McLendon et al, 2006). بنابراین اگرچه در این نظریه بر اراده و توانایی واحدهای دانشگاهی مهارتی برای پاسخگویی به فشارهای بیرونی و پیرامونی از طریق مدیریت فعال محیطی و عدم قطعیت و وابستگی متقابل تاکید شده است؛ اما اثر محدودیت‌های سازمانی و وابستگی به سایر سازمان‌ها که کنترل کننده منابع حیاتی هستند را نیز به رسمیت می‌شناسد.

الگوی دانشگاه کارآفرین[2]: این الگو بر سه رکن اصلی استوار است: ۱) تولید دانش مبتنی بر نیازهای بازار و جامعه؛ ۲) انتقال فناوری و دانش از طریق همکاری‌های صنعتی، شرکت‌های دانش‌بنیان و پارک‌های علمی فناوری؛ ۳) پرورش فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان، اعضای هیات علمی و جامعه محلی. در این مدل، دانشگاه نه‌تنها مرکز آموزش، پژوهش و مهارت آفرینی است، بلکه نوآور و محرک اصلی توسعه نوآورانه و پایدار محسوب می‌شود. در این چارچوب، دانشگاه نقشی فعال در تولید، انتقال و به‌کارگیری دانش ایفا نموده و از یک نهاد صرفاً آموزشی به یک بازیگر اقتصادی تبدیل می‌شود (Etzkowitz, 2003). بر اساس این الگو دانشگاه‌های کارآفرین با پنج ویژگی خاص متمایز می‌شوند، که این ویژگی‌ها شامل: هدف توسعه‌یافته و چندبعدی؛ ساختارسازمانی انعطاف‌پذیر؛ استراتژی راهبردی قوی، افزایش منابع مالی غیردولتی، و فرهنگ سازمانی کارآفرینانه (Clark, 1998) می‌شود.

چارچوب مالی پایدار آموزش عالی: به مجموعه‌ای از سیاست‌ها، سازوکارهای درآمدزایی و مدیریت منابع اشاره دارد که ضمن تضمین کیفیت آموزش و پژوهش، وابستگی بیش از حد به منابع عمومی را کاهش داده و پایداری مالی بلندمدت را برای واحدهای دانشگاهی مهارتی فراهم می‌سازد. این چارچوب بر تنوع منابع مالی از جمله شهریه‌های دانشجویی، همکاری‌های صنعتی، انتقال فناوری، کسب وکارهای دانشگاهی، کمک‌های خصوصی و بنیادهای حمایتی و کارایی در هزینه‌یابی مبتنی بر عملکرد استوار است (جانستون و مارکوسی، ۲۰۱۰).

نظریه پرتفوی[3]: نظریه پرتفوی در حوزه مالی، به‌طور سنتی به بهینه‌سازی ترکیب دارایی‌ها برای حداکثر نمودن بازده و حداقل نمودن ریسک می‌پردازد. در سال‌های اخیر، این مفهوم فراتر از سرمایه‌گذاری مالی به‌کار رفته و در حوزه‌های سازمانی، آموزش عالی و سیاست‌گذاری عمومی به‌کار گرفته شده است. در این چارچوب، پرتفوی به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، برنامه‌ها یا سرمایه‌گذاری‌های متنوع (مانند آموزش، پژوهش، نوآوری، خدمات مشاوره‌ای) اطلاق می‌شود که یک واحد آموزشی برای دستیابی به اهداف راهبردی خود مدیریت می‌کند و هدف آن تعادل بین ریسک و بازده در سطوح مختلف عملکرد سازمانی است. تعمیم این نظریه به توسعه منابع مالی در درون واحدهای دانشگاهی مهارتی از این نقطه است که تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران این آموزش‌ها با در نظر گرفتن سبد متنوع‌تری در سرمایه‌گذاری مالی برای دانشگاه، منابع مالی بیشتری را از طریق منابع مختلف در سطح دانشگاه به ارمغان می‌آورد.

[1] Resource Dependency Theory
[2] Entrepreneurial University Model
[3] Portfolio Theory

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

نظریه کارفرما-کارگزار[1]: این نظریه بر مشکلات نامتقارن اطلاعاتی و تضاد منافع بین کارفرمایی (مانند دولت یا شورای امنا) که منابع را تخصیص می‌دهد و کارگزار (مانند مدیران دانشگاه) که از آن منابع استفاده می‌کنند، تمرکز دارد (Stiglitz, 2008). مطالعات اخیر نشان می‌دهد که در نظام آموزش عالی، دولت‌ها (به‌عنوان کارفرما) از طریق سازوکارهای پایش، ارزیابی عملکرد و قراردادهای عملکردی سعی در همتراز کردن انگیزه‌های کارگزاران (دانشگاه‌ها) با اهداف عمومی دارند. با این حال، چالش‌هایی مانند هزینه‌های نظارت، رفتار فرصت‌طلبانه و کاهش خودگردانی دانشگاه‌ها همچنان در این نظریه مشاهده می‌شود. دلالت این نظریه بر توسعه منابع مالی در درون واحدهای دانشگاهی مهارتی را می‌توان در قراردادهای مالی دانشگاه با دیگر سازمان‌ها و نهادها برای استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود دانشگاه و برانگیختن انگیزه پیمانکاران برای بهبود عملکردشان در جهت افزایش منابع درآمدی دنبال نمود.

نظریه نهاد جدید[2]: بر پایه این نظریه اگر تغیرات دانشگاه‌ها با هنجارها و بایدهای سازمانی همسو نباشد، ممکن است این تغییرات پذیرفته نشوند. بنابراین یکی از دلایل عدم موفقیت واحدهای دانشگاهی مهارتی در ایران نگرش منفی کارکنان و مدیران و عدم پذیرش فرهنگ عمومی است. در این ارتباط هر سیاست نو و جدیدی که اتخاذ می‌شود فرهنگ سازمانی و رفتار واحدهای دانشگاهی را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Nisar, 2015).

پیشینه پژوهش

مهارت‌ها مستقیم‌ترین مسیری است که از طریق آن جریان‌های آموزشی ممکن است بر نتایج بازارکار تأثیر بگذارد (Murshed, 2025) آموزش‌های مهارتی بر شایستگی‌های عَملی و مختص هرشغل معطوف بوده و دانش‌آموختگان را به مهارت‌های کاربردی فوری مجهز می‌کند، که با خواسته‌های کارفرمایان در بخش‌های مختلف و خاص مطابقت دارد (Hanushek et al, 2017; Eichhorst et al, 2015). این تمایز ساختاری، الگوی توسعه منابع مالی این واحدها را از دانشگاه‌های سنتی متمایز می‌سازد؛ به‌نحوی که در این واحدها، تجاری‌سازی خدمات آموزشی، همکاری‌های صنعتی کوتاه‌مدت و شبکه‌سازی منطقه‌ای از اهمیت بالاتری برخوردار بوده است (Beheshtiyan et al, 2024). در ارتباط با پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه توسعه منابع مالی، (Mahdi et al, 2018) در بررسی‌های خود نشان داده‌اند که دولت آلمان در تامین مالی دانشگاه‌ها و واحد آموزشی مهارتی، به رغم داشتن آموزش عالی غالب دولتی، از سازوکارهایی همچون تنوع‌بخشی به منابع مالی، به‌کارگیری نهادهای میانی، ماموریت‌گرا نمودن دانشگاه‌ها، هدفمندسازی کمک‌های مالی دولت و عملکردمحوری به‌جای نهاده‌محوری بهره می‌برد. بررسی‌های نظرپور (Nazarpour, 2020) نشان داد که استفاده حداکثری از ظرفیت‌های قانونی، گسترش و تنوع بخشی به فعالیت‌های خیران و توسعه بنیادهای نیکوکاری دانشگاهی از موثرترین راهکارهای تنوع بخشی به منابع درآمدی در دانشگاه‌ها در ایران می‌باشد.

(Izadi & Rabiei, 2022) در پژوهشی بیان داشته‌اند مسائل مالی دانشگاه‌های دولتی در ایران تحت تاثیر عواملی همچون شرایط اقتصادی- سیاسی و اجتماعی- فرهنگی کشور، میزان توجه به آمایش سرزمین در ایجاد رشته و تاسیس دانشگاه، توانمندسازی دانشگاه، توانایی مدیران در درآمدزایی، شفافیت قوانین، عدم وجود بوروکراسی دست و پاگیر، وجود دانشگاه دانش‌بنیان، ساختار رشته و روابط دانشگاه با سایر بخش‌ها برای کسب درآمد قرار می‌گیرد. در نهایت تحلیل داده‌های این تحقیق، حاکی از پدیده محوری، ضعف تفکر درآمدزایی در دانشگاه‌های دولتی کشور بوده است. (Ehteshamnejad et al, 2025) در مطالعه‌ای به نحوه تامین مالی آموزش عالی ایران بر اساس مطالعه الگوهای جهانی پرداخته‌اند. نتایج حاصل نشان می‌دهد که با وجود تفاوت سهم روش‌های متداول، روش‌های مرسوم در تامین مالی در

[1] Agency Theory
[2] Neo-Institutional Theory

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

دانشگاه‌های کشور شامل چانه‌زنی سیاسی، سرانه دانشجویی و یا برنامه و اهداف خاص از قبل تعیین شده صورت می‌گیرد. در حالی که در دیگر کشورها از روش‌های کلی همچون حمایت‌های دولتی، شهریه، خیرین و سایر منابع بهره می‌گیرند. هرچند که هر یک از این روش‌ها شامل مولفه‌های جزئی‌تر در کشورهای دیگر شده و می‌تواند از طریق روش‌هایی چون تغییر در پیکره آموزش عالی و بازنگری در نحوه تخصیص منابع پایه، اختصاص بودجه برای الویت‌ها و سیاست‌های خاص، اختصاص بودجه‌های انگیزشی، جذب کمک‌های خیرخواهانه از طریق اعطای مشوق‌های مالیاتی برای خیرین و همچنین قراردادهای اجتماعی میان دولت و مردم، در مسیر توسعه منابع مالی در سطح واحدهای دانشگاهی موثر باشد.

در پژوهشی دیگر (Teixeira & Koryakina, 2013) در پژوهشی به بررسی اصلاحات مالی و متنوع‌سازی درآمدهای دانشگاه‌ها پرداخته‌اند. آن‌ها یک دهه تغییرات منابع دانشگاه‌های پرتغال را با تأکید بر متنوع‌سازی درآمد در تغییرات قانونی واکاوی و سپس به مقایسه ساختارهای بودجه‌ای آنان پرداخته‌اند. از نتایج این پژوهش می‌توان به عواملی همچون فضاسازی رقابتی، متنوع‌سازی اعتبارات تحقیقات دانشگاهی، تغییر در سیستم‌های پاداش‌دهی دانشگاهی، کارآفرینی دانشگاهی و استقلال دانشگاهی به عنوان عوامل اصلی متنوع‌سازی منابع مالی در دانشگاه‌های پرتغال اشاره نمود. (Panigrahi, 2018) در مطالعه‌ای با استفاده از رویکرد پژوهش کیفی و روش تحلیل کتابخانه‌ای، وضعیت تأمین مالی دانشگاه‌های هندوستان را مطالعه کرده است. وی در پژوهش خود تبیین نموده است بهترین گزینه تجربه شده در این کشور با هدف افزایش توان دولت در تأمین مالی آموزش عالی، گسترش آموزش عالی خصوصی و خصوصی‌سازی آموزش عالی دولتی است. از سوی دیگر موسسات آموزش عالی می‌کوشند تا با متنوع سازی منابع مالی، هزینه‌های جاری موسسات خود را تامین نمایند.

(Aleixo et al, 2018) در بررسی خود پیرامون دانشگاه پایدار و مهارت‌آفرین، فقدان و کمبود منابع مالی ناشی از عواملی نظیر کاهش بودجه‌های آموزش‌عالی و کاهش شمار دانشجویان را به عنوان مانع اصلی پایداری و توسعه پایدار در موسسات آموزش عالی معرفی می‌کنند؛ و در این زمینه شناسایی منابع مالی جدید را در این راستا ضروری دانسته‌اند. (Pembleton, 2018) در پژوهش خود با هدف استخراج راهبردهای مدیریتی افزایش منابع درآمدی دانشگاه‌ها، سه دانشگاه غیرانتفاعی موفق در کشور آمریکا را مورد مطالعه قرار داده است. در این پژوهش بهینه‌سازی مشارکت داوطلبان، تقویت مشارکت‌های محلی، توسعه راه‌های تنوع بخشی درآمدی، مدیریت کارآمد مالی، برنامه‌های نوآورانه و ارزیابی بازار از جمله مقوله‌های اصلی و کلیدی بدست آمده از دوگروه نقاط قوت فرایندها و نتایج، دسته‌بندی شده است.

(Vetoshkina et al, 2023) در مطالعه‌ای به بررسی توسعه منابع مالی فعالیت‌های نوآوری مرتبط با تحقیق و توسعه در دانشگاه علمی کاربردی در کشور فنلاند پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه موید این مطلب است که توسعه فعالیت‌های نوآوری مرتبط با تحقیق و توسعه در دانشگاه علمی‌کاربردی از شش مسیر انجام می‌شود: توسعه تخصص و مهارت محققان، توسعه پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی، توسعه چارچوب سازمانی، توسعه زمینه و نهاد، توسعه مدل‌های درآمدی و سیاست‌های تامین مالی. (Varghese & Panigrahi, 2023) در مطالعه‌ای به بررسی جایگزین‌های تامین مالی عمومی در کشورهای مختلف پرداخته و روش‌های نوآورانه‌ای را برای تامین مالی بخش آموزش عالی ارائه کرده‌اند. این اقدامات نوآورانه در سه بخش صرفه‌جویی در هزینه‌ها، تسهیم هزینه و تولید درآمد دسته‌بندی شده است. (Xuan et al, 2025) در پژوهشی به بررسی نقش توسعه مالی و سرمایه‌گذاری آموزشی در همکاری دانشگاه و صنعت در کشور چین پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه بر اهمیت تقویت توسعه منابع مالی و آموزش عالی قوی بر افزایش مشارکت‌های مبتنی بر نوآوری تأکید داشته و در ادامه اشاره می‌دارد که مناطقی که دارای نظام‌های مالی توسعه‌یافته و سرمایه‌گذاری آموزشی قوی‌تر هستند، تأثیر مثبت بیشتری از نوآوری منطقه‌ای بر همکاری دریافت داشته‌اند. این اثرات به‌واسطه مداخله دولت، مرکزیت شهر و سطح آموزش محلی و مهارتی، تعدیل می‌شود.

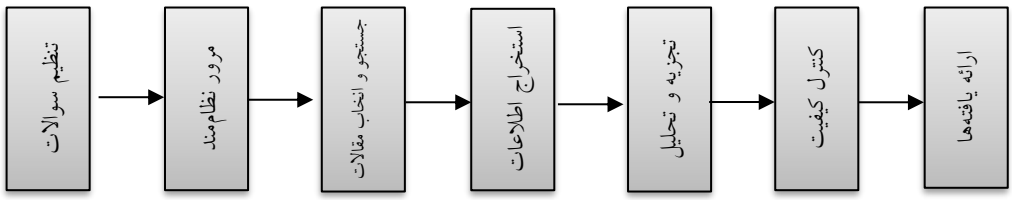
[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مرور و بررسی مطالعات مورد اشاره بر می‌آید که تاکنون هیچ یک از مطالعات انجام شده به صورت جامع به‌شناسایی ابعاد متنوع و متعدد توسعه منابع مالی، طبقه‌بندی آن‌ها و ارائه الگویی یکپارچه در این خصوص اقدام ننموده‌اند؛ و هریک از تحقیقات انجام شده تنها به برخی از شاخصه‌ها و ابعاد مالیه آموزش عالی در سطح واحدهای آموزشی و نظام آموزش عالی پرداخته‌اند. لازم به توضیح است فقدان این جنس از مطالعات در سطح آموزش‌های مهارتی، با توجه به ابعاد مالی و آموزشی متمایز این دسته از آموزش‌ها در مقایسه با سایر زیر نظام‌های آموزشی، مشخص‌تر و مشهودتر بوده است. لذا با عنایت به این بحث اصولی، در پژوهش حاضر تلاش شده است با استفاده از رویکرد کیفی و روش فراترکیب، امکان بررسی و ارزیابی نظام‌مند دستاوردهای کیفی مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در زمینه توسعه منابع مالی، صورت پذیرد؛ تا از این طریق ضمن شناسایی پیشران‌ها و شاخصه‌های اصلی الگو، امکان ارائه الگویی آینده‌نگر برای واحدهای آموزشی مهارتی فراهم شود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و برحسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع مطالعات اسنادی- کتابخانه‌ای است. جامعه آماری پژوهش حاضر، پژوهش‌های علمی، تحلیلی- نظری و تحلیلی- تجربی مرتبط با موضوع پژوهش بوده است که از این میان مرتبط‌ترین مقاله‌های علمی به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده است. دستاوردهای مطالعات پژوهش‌های کیفی و تفسیر و تبیین دستاوردهای پژوهش‌های کمی با استفاده از رویکرد کیفی و روش فراترکیب که نوعی مطالعه کیفی با هدف یکپارچه‌سازی تفسیر یافته‌های اصلی مطالعات منتخب، به‌منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری است (Zimmer, 2006) مورد بررسی قرار گرفتند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه‌های توسعه منابع مالی واحدهای آموزشی مهارتی، از الگوی هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو(Sandelowski & Barroso, 2007) در روش فراترکیب استفاده نموده است. الگویی که در پژوهش‌های فراترکیب بیشترین کاربرد را دارد. بازنمایی هفت مرحله‌ای، راهبرد فراترکیب سندلوسکی و باروسو به شرح زیر در پژوهش حاضر انجام شده است.



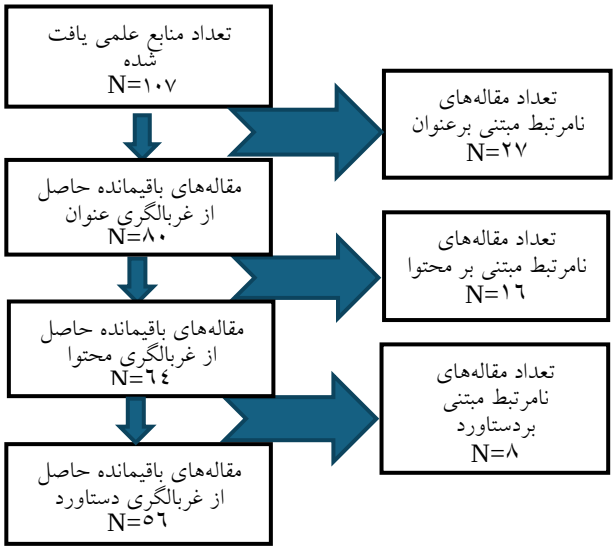
شکل ۱.گام‌های الگوی فراترکیب سندلوسکی و باروسو

یافته‌های پژوهش

درگام نخست، ابتدا سوال پژوهش مبنی بر اینکه، پیشران‌ها و مؤلفه‌های اصلی الگوی توسعه منابع مالی واحدهای آموزشی مهارتی کدام‌اند؟ تنظیم شد. درگام دوم، مرور نظام‌مند متون انجام شد. جامعه آماری مورد واکاوی شده در این مرحله، منابع علمی منتشر شده در پایگاه‌های پژوهشی الکترونیکی و نشریات علمی حوزه مالی آموزش عالی طی بازه زمانی داخلی (۱۴۰۳-۱۳۸۰) و بین‌المللی (۲۰۲۳-۲۰۰۰) بوده است. بر این اساس با هدف شناسایی منابع منتخب از پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر علمی و پژوهشی، واژگان کلیدی از جمله توسعه مالی، تنوع بخشی درآمدی در دانشگاه و نظام آموزش عالی، سازوکارهای تامین و توسعه منابع مالی آموزش عالی و دانشگاه‌های علمی- کاربردی در پایگاه‌های مقالات داخلی مانند نورمگز، مگیران، پرتال جامع علوم انسانی، سیویلیکا و بین‌المللیScience Direct, ERIC, Sage

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

Google Scholar, جستجو شده‌اند[۱]. در نتیجه جستجو فهرستی از منابع علمی متنوع شامل مقاله‌های علمی، گزارش‌های علمی و کتب در خصوص موضوع پژوهش، شناسایی شده است. در گام سوم، واکاوی و انتخاب مقالات مناسب صورت پذیرفته است. جهت بررسی تناسب و همخوانی منابع علمی با اهداف و پرسش پژوهش و غربالگری آن‌ها از ابزار ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه پژوهش (CASP)[۲] استفاده شده است (شکل۲).



شکل۲. نتایج جستجو و غربالگری منابع

درگام چهارم، استخراج اطلاعات از مقاله‌های منتخب صورت پذیرفت. شناسایی و استخراج یافته‌های کلیدی مطالعات که مرتبط با سوال پژوهش باشد، یکی از دشوارترین مراحل فراترکیب است. در این پژوهش تلاش شده است با توجه به سوال پژوهش، یافته‌های مرتبط با سوال پژوهش شناسایی، نامرتبط‌ها حذف و در ادامه مورد تحلیل قرار گیرد. گام پنجم تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها بود. با هدف شناسایی ایده‌های اولیه و عمیق برای شکل‌گیری و توسعه الگوی نظری برای مطالعات تجربی آینده، تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات و ارائه دستاوردهای نهایی، از روش تحلیل مضمون در چارچوب تحلیل‌های مبتنی بر نظریه زمینه‌ای با ویژگی اساسی هم‌زمانی مراحل گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و مقایسه مداوم داده‌ها و اجرای فرایند شش مرحله‌ای (Clarke & Braun, 2006) برای تحلیل مضمون، استفاده شده است. بر اساس فرایند مزبور در گام نخست ضمن آشنایی با عمق و گستردگی محتوای داده‌ها و بازخوانی مکرر و فعال اطلاعات در چارچوب جستوی معانی و الگوهای موجود، حجم منابع اطلاعاتی بر اساس قاعده حداکثر تنوع و پوشش اطلاعات از میان منابع موجود برآورد شده است، به‌طوری که داده‌های گردآوری شده جدید، تکرار داده‌های قبلی بوده و اطلاعات جدیدی حاصل نشود. در گام دوم فرایند تحلیل داده‌ها

[۱] در پژوهش حاضر با هدف پوشش مناسب آثار پژوهشی معتبر و جبران کمیابی منابع و مطالعات علمی در زمینه توسعه منابع مالی دانشگاهی، افزون بر دستاوردهای تحقیقات کیفی به عنوان محور اصلی رویکرد کیفی در روش فراترکیب، از نتیجه تفسیر و تحلیل‌های کیفی دستاوردهای پژوهش‌های کمّی نیز استفاده شده است.

[۲] این ابزار شامل ۱۰ پرسش است که به پژوهشگر کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعه‌های کیفی پژوهش را مشخص کند. این پرسش‌ها بر این موارد تمرکز دارد: ۱- هدف؛ ۲- منطق روش؛ ۳- طرح پژوهش؛ ۴- روش نمونه‌گیری؛ ۵- گردآوری داده‌ها؛ ۶- انعکاس‌پذیری؛ ۷- مطالعات اخلاقی؛ ۸- دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها؛ ۹- بیان واضح و روشن یافته‌ها؛ ۱۰- ارزش پژوهش. (Critical Appraisal Skills Program)

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

و اطلاعات احصا شده انجام گرفته است. هم‌زمان با تحلیل داده‌ها و اطلاعات، فرایند نمونه‌گیری همچنان ادامه دارد، چرا که با تحلیل داده‌ها و احتمال ظهور مسائل جدید، امکان نمونه‌گیری و گردآوری دوباره اطلاعات وجود داشته و این اقدام می‌تواند تا رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یابد. در این بخش، مرور و واکاوی خط به خط جمله‌های منابع علمی و مقایسه داده‌های استخراج شده و کدگذاری آن‌ها، از۵۶ مقاله منتخب احصا شده است. در گام سوم دسته‌بندی و مرتب کردن کدهای باز در قالب مضامین پایه با استناد به معیارهایی چون شرایط علّی، ایده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط میانجی، راهبرد کنش متقابل و پیامدها (Strauss & Corbin, 1990) انجام شده است و بر اساس آن، تعداد ۳۱۴ مضمون پایه احصا و دسته‌بندی شده است. درگام چهارم ضمن بازبینی مجموعه مضامین پایه و مفهومی احصا شده و دسته‌بندی آن‌ها در بستر مجموعه‌ای از مقوله‌های انتزاعی‌تر و کلی‌تر از کدهای پایه، مبتنی بر مبانی نظری و ادبیات پژوهش، تعداد ۳۴ مضمون سازمان‌دهنده فرعی شناسایی شد. در گام پنجم مضامین فرعی که برای تحلیل ارائه شده‌اند، تعریف و بازبینی شده‌اند. در واقع با این اقدام ضمن تحلیل ماهیت مفهومی پدیده مورد مطالعه، با استناد به مبانی نظری و ادبیات پژوهش و با توجه به معنای مفهومی مضامین فرعی، تعداد ۱۲ مضمون سازمان‌دهنده اصلی در سطحی بالاتر و انتزاعی‌تر از مضامین فرعی، شناسایی و سپس مضامین فرعی با توجه به تناسب مفهومی و معنایی ذیل آن‌ها دسته‌بندی شدند. در جدول (۱) اطلاعات پژوهش‌های منتخب با اضافه نمودن مضامین اصلی استخراج شده به صورت اختصار آورده شده است.

جدول۱. اطلاعات پژوهش‌های منتخب توسعه منابع مالی مستخرج از ادبیات

ردیف	پژوهشگر	سال	مضامین اصلی	ردیف	پژوهشگر	سال	مضامین اصلی
۱	قارون	۱۳۸۰	۲،۹	۲۹	Johnstone	۲۰۰۲	۱،۲،۳
۲	نادری	۱۳۸۰	۲،۳،۸	۳۰	Hendrick	۲۰۰۲	۱،۲،۳
۳	محمدزاده اصل	۱۳۸۸	۴،۵،۶،۱۰	۳۱	Kretovics & Michael	۲۰۰۵	۲،۹،۱۰،۱۱
۴	روشن	۱۳۹۲	۱،۲،۷،۱۰	۳۲	Heyneman	۲۰۰۵	۵
۵	احمدی و نوروزی	۱۳۹۳	۱،۲،۴،۸،۱۰	۳۳	Salmi & Hauptman	۲۰۰۶	۲،۱۰
۶	نوروزی و همکاران	۱۳۹۳	۸،۱۲	۳۴	Sörlin	۲۰۰۷	۱،۲،۳،۴،۷
۷	خان‌عزیزی و امین‌بیدختی	۱۳۹۵	۳،۸،۹	۳۵	Schiller & Liefner	۲۰۰۷	۳،۱۰
۸	دوستی و صنوبری	۱۳۹۵	۲،۴،۸،۱۰	۳۶	Ouma & Cloete	۲۰۰۸	۲،۳،۴
۹	بحرالعلوم و قوامی‌پور	۱۳۹۶	۱۰	۳۷	Barr	۲۰۰۹	۱۲
۱۰	ربیعی و همکاران	۱۳۹۶	۱،۲،۴،۷،۹،۱۰،۱۲	۳۸	Berry	۲۰۱۰	۳،۴
۱۱	فرجی ارمکی	۱۳۹۷	۱۰	۳۹	Estermann & Pruvot	۲۰۱۱	۲،۱۰،۱۱
۱۲	مهدی و همکاران	۱۳۹۷	۱،۲،۶	۴۰	Dominicis et al	۲۰۱۱	۱
۱۳	منجم زاده و همکاران	۱۳۹۷	۲،۳،۴،۷،۹،۱۲	۴۱	Munyua et al	۲۰۱۱	۱،۴،۶،۹
۱۴	منجم زاده و همکاران	۱۳۹۸	۲،۳،۴،۷،۱۲	۴۲	Zietlow et al	۲۰۱۱	۲،۷،۱۰،۱۱
۱۵	دادجوی و همکاران	۱۳۹۸	۲،۶،۱۰،۱۱	۴۳	Akinyemi & Ofem Igot	۲۰۱۲	۱
۱۶	روحانی و همکاران	۱۳۹۸	۱،۲،۳،۶،۹،۱۰	۴۴	Pérez & Torre	۲۰۱۲	۱،۲،۳،۴،۱۰،۱۱
۱۷	کرامتی و همکاران	۱۳۹۸	۲،۹،۱۰،۱۱	۴۵	Gebreyes	۲۰۱۲	۲،۸
۱۸	خشکاب	۱۳۹۹	۱،۲	۴۶	Riechi	۲۰۱۲	۲
۱۹	نظرپور	۱۳۹۹	۳،۸،۹	۴۷	Teixeira & Koryakina	۲۰۱۳	۱،۲،۳،۶،۷،۱۰
۲۰	عباسپور و همکاران	۱۳۹۹	۲،۵،۶،۹	۴۸	Tsuma & Mugambi	۲۰۱۴	۱،۲

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

ردیف	پژوهشگر	سال	مضامین اصلی	ردیف	پژوهشگر	سال	مضامین اصلی
۲۱	دی ورت و سوو	۱۳۹۹	۳،۴،۵،۶	۴۹	Teixeira et al	۲۰۱۴	۴،۱۰،۱۱
۲۲	کیخا	۱۴۰۰	۱،۲،۳،۷،۸،۹،۱۱	۵۰	Dumestre	۲۰۱۶	۲
۲۳	روحانی و رشیدی	۱۴۰۰	۱،۲،۳،۶،۹،۱۰	۵۱	Kudla & Kudla	۲۰۱۷	۲،۹
۲۴	اخوان و همکاران	۱۴۰۱	۱،۲	۵۲	Panigrahi	۲۰۱۸	۱۱
۲۵	کریمی و همکاران	۱۴۰۰	۱۱	۵۳	Pembleton	۲۰۱۸	۱،۲،۸
۲۶	منجم‌زاده و همکاران	۱۴۰۱	۲،۳،۴،۷،۱۲	۵۴	Aryal	۲۰۲۰	۲،۶
۲۷	ایزدی و ربیعی	۱۴۰۱	۱،۲،۳،۷،۹،۱۲	۵۵	Varghese & Panigrahi	۲۰۲۳	۲،۵
۲۸	Zhao	۲۰۰۱	۱،۷	۵۶	Vetoshkina	۲۰۲۳	۱،۴،۷

راهنمای جدول

۱.توسعه راهبری و سکانداری آموزشی
۲. توسعه مالیه و کارآمدسازی دانشگاهی
۳.توسعه ارتباط با صنعت و جامعه
۴. تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و نوآوری دانشگاهی
۵. توسعه تعاملات و همکاری‌های بین‌المللی
۶. برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی
۷. تعالی و توسعه فردی- سازمانی
۸. توسعه کمک‌های خیرخواهانه و داوطلبانه
۹. توسعه سازوکارهای قانونی و پیشران
۱۰. توسعه سازوکارهای مالی، حمایتی و ترویجی
۱۱. توسعه نهاد بازا
۱۲. عوامل محیطی و بیرونی

در گام ششم با هدف کنترل کیفیت و اطمینان از پایایی تحلیل‌ها از شاخص کاپا استفاده شد. بدین‌منظور علاوه بر فرایند خود بازبینی محقق[1]، که به عنوان راهبردی برای اعتباربخشی یافته‌ها توسط پژوهشگر انجام شده است؛ از ۲ تن از خبرگان عرصه مدیریت منابع مالی آشنا به ویژگی‌های آموزش‌های مهارتی، خواسته شد بدون هیچ‌گونه جهت‌دهی در خصوص نحوه ادغام مفاهیم و مضامین ایجاد شده، کدهای مفهومی را ذیل مضامین فرعی و مضامین اصلی دسته‌بندی کنند. سپس دسته‌بندی انجام گرفته توسط خبرگان با دسته‌بندی انجام گرفته توسط پژوهشگر، مقایسه و با توجه به درجه توافق افراد خبره با مقوله‌بندی انجام گرفته در پژوهش، مقدار شاخص کاپا با استفاده از نرم افزارSPSS محاسبه شد. مقادیر حاصل در جدول (۲) نشان از تأیید و پذیرش درجه توافق میان اعضای خبره و محقق دارد. مرحله هفتم نیز به ارائه یافته‌ها اختصاص یافته است. این مرحله مبتنی بر بررسی و ارزیابی اعتبار و کیفیت دستاورد پژوهش و مبتنی بر نظرات اصلاحی خبرگان به صورت زیر دسته‌بندی شده است.

جدول۲. آزمون توافق تحلیل کدگذاری توسط پژوهشگر و خبرگان

عنوان		مقدار	انحراف معیار برآوردی	برآورد معناداری (T)	سطح معناداری (Sig)
عضو خبره شماره ۱	درجه توافق کاپا	۰/۷۳۲	۰/۱۳۷	۴/۹۶۷	۰/۰۰۱
عضو خبره شماره ۲	درجه توافق کاپا	۰/۶۲۱	۰/۱۶۲	۳/۰۱	۰/۰۰۳
خود بازبینی محقق	درجه توافق کاپا	۰/۸۱	۰/۱۱۲	۷/۲۳۲	۰/۰۰۰

در ادامه در جدول (۳) مضامین **پایه، فرعی و اصلی** توسعه منابع مالی واحدهای دانشگاهی مهارتی، دسته‌بندی و ارائه شده است.

[1] Self-monitoring

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

جدول۳. دسته‌بندی مضامین پایه، فرعی و اصلی توسعه منابع مالی دانشگاهی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه
توسعه راهبری و سکانداری آموزشی	حکمرانی آموزش عالی	استقلال تصمیم‌گیری و عملکردی دانشگاه- توسعه و تقویت بخش خصوصی- ثبات و پایداری سیاست‌های آموزشی- باز توزیع عادلانه فرصت‌ها- ارزیابی و تضمین کیفیت آموزشی- تمرکز بر شاخص‌ها و چالش‌های محلی و منطقه‌ای- سیاست‌گذاری متناسب با نیازهای بازارکار- توجه و پاسخگویی به نیازهای جامعه- توجه به رویکرد شایسته محوری و شایسته گزینی- توجه به حکمرانی مشارکتی- توجه به خودگردانی مالی- استقلال و اداره هیئت امنایی دانشگاه‌ها- محدود نمودن مداخلات دولتی- افزایش تنوع آموزش عالی- حاکمیت قانون در ساختار اداری دانشگاه‌ها- توسعه دانشگاه‌ها مبتنی بر آمایش سرزمین و مزیت‌های منطقه‌ای- تداوم کمک‌های دولت مبتنی بر رتبه‌بندی و عملکرد آموزشی- مدیریت غیرمتمرکز- تعریف نقش‌های جدید برای دانشگاه‌ها
	سیاست‌گذاری فعالانه دانشگاهی	شفافیت در سیاست‌گذاری و پاسخگویی دانشگاه‌ها- تصمیم‌گیری با بهره از حضور فعالانه عناصر دانشگاهی- بازنگری در مدیریت اجرایی دانشگاه- تدوین سیاست‌های مالی درون دانشگاهی- مدیریت واحدهای آموزشی با رویکرد مالی- ارتقا و بهبود استانداردهای کمی و کیفی درون دانشگاهی- مدیریت‌گرایی نوین در آموزش عالی- مدیریت دانشگاه با رویکرد مالی و درآمدی- برندسازی دانشگاه- ارتقای بهره وری- استفاده از ابزارهای اطلاعاتی در تجزیه و تحلیل‌ها- ارتقا و بهبود استانداردهای آموزشی- پاسخگویی دانشگاه‌ها
توسعه مالیه و کارآمدسازی منابع دانشگاهی	پایدارسازی و تنوع بخشی منابع درآمدی	کاهش وابستگی به منابع عمومی- به‌کارگیری ظرفیت‌های مازاد در تامین مالی- تنوع بخشی به آموزش‌ها و کسب درآمد از آموزش‌های آزاد- سهیم شدن دانشجویان و خانواده‌ها در هزینه‌های آموزشی- توسعه اقدامات درآمدزا- مولدسازی اموال منقول و غیرمنقول- بازنگری در زیرساخت‌های تامین مالی واحدهای آموزشی- افزایش شهریه- گسترش پردیس‌های دانشگاهی- فروش املاک مازاد
	تخصیص بهینه منابع دانشگاهی	تخصیص بهینه منابع در درون واحدهای دانشگاهی- عدالت در تخصیص منابع- اصلاح نظام بودجه‌ریزی- تخصیص بودجه بر اساس ستانده‌های آموزش عالی- تخصیص بودجه بر اساس عملکرد واحدهای آموزشی- تعیین الویت‌ها و نیازهای دانشگاه برای تخصیص- تخصیص بخشی از منابع بر ارتقای رقابت میان واحدهای آموزشی- تخصیص مبتنی بر اهداف و راهبردهای دانشگاه- تعیین و اعلام ملاک‌های تخصیص- تخصیص مبتنی بر رویکرد تقاضا محور- برخورد عادلانه با واحدهای آموزشی در تخصیص منابع
	صرفه‌جویی و مدیریت هزینه‌ها	مدیریت و کاهش هزینه‌ها- استفاده بهینه از امکانات موجود برای کاهش هزینه- بهره‌مندی از روش‌های حداقل‌سازی هزینه‌ها- برون‌سپاری و واگذاری فعالیت‌های پشتیبانی- ادغام رشته‌ها واحدهای آموزشی همپوشان وکم‌تقاضا- ارتقای کارایی و بهره‌وری کارکنان- شفاف سازی جریان مالی و هزینه‌ها- تجمیع ساختارها و تسهیل فرآیندهای دانشگاهی و اشتراک‌گذاری هزینه‌ها- بهره‌گیری از ظرفیت‌های مازاد و بلا استفاده- ادغام برخی از واحدها برای کاهش هزینه‌ها
	مدیریت حرفه‌ای و برنامه‌ریزی مالی	توسعه برنامه راهبردی با هدف رشد منابع مالی- نظارت بر فرآیندهای مالی- برنامه‌ریزی راهبردی مالی- توجه به کارکردهای راهبری مالی- بهبود و ارتقای فرآیندهای مالی دانشگاه- ملاک بودن بودجه تفصیلی برای اعتبارات هزینه‌ای دانشگاه‌ها- پیش‌بینی بار مالی ناشی از مصوبات هیئت امنا- اصلاح گزارش‌دهی مالی دانشگاه‌ها- توجه به رویکرد حرفه‌ای به مدیریت- هدف‌گذاری مالی برای واحدهای آموزشی- تخصص‌گرایی مالی- تعیین ماموریت‌های واحدها مرتبط با درآمدزایی وکارایی آن‌ها- همگرا نمودن مسیر حرفه‌ای و مدیریت اجرایی- برنامه‌ریزی راهبردی مالی- حسابداری تعهدی- محاسبه قیمت تمام شده خدمات
توسعه ارتباط با صنعت و جامعه	تعامل دوسویه با صنعت و جامعه	تشخیص نیازهای جامعه و ذینفعان- افزایش مشارکت تحقیقاتی با صنعت- انجام پژوهش‌های کاربردی- ارتباط با صنعت در قالب قراردادهای پژوهشی و خدماتی مشترک- تعامل و تعریف آموزش‌های دوگانه مبتنی بر نیاز صنعت و جامعه- ارائه خدمات مشاوره‌ای به صنعت- عضویت دانشگاهیان در صنعت- پاسخگویی به نیازهای جامعه-گسترش تعامل با ذینفعان بیرونی- جلب همکاری بنگاه‌های اقتصادی- شناسایی مسائل حوزه تولید از طریق نیروهای متخصص دانشگاه
	راهبری و سیاست‌گذاری مشترک	فراهم‌سازی مقدمات لازم برای پیوند دانشگاه با بخش خصوصی- جذب سرمایه در طرح‌های پژوهشی دانشگاه- امکان‌سنجی ظرفیت همکاری بین وزارتخانه‌های صنعتی و آموزش عالی- تاکید برکارآمدی سیاست‌های کلان صنعتی کشور- جلب همکاری با واحدهای اقتصادی- بازنگری برنامه‌های درسی متناسب با نیازهای شغلی- انطباق رشته‌های دانشگاهی با نیاز صنعت- ایجاد رشته‌های جدید بر اساس نیاز بازار

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه
	الزامات اقتصادی و زمینه‌ای	ایجاد مزیت اقتصادی برای سرمایه‌گذاری در طرح‌های دانشگاهی- فراهم سازی منابع مالی و پشتیبانی- حمایت از مراکز تحقیقاتی- تاکید بر کفایت بودجه پژوهشی- ارتقای درجه علمی دانشگران بر مبنای دستاوردهای حاصل از همکاری با صنعت- ایجاد مراکز توسعه علمی مشترک- ترغیب و تشویق فعالیت‌های تحقیقاتی دانشگاهیان با صنعت از طریق اعطای مدارک معتبر- در نظرگرفتن امتیازات خاص برای عملکرد دانشگاه‌ها در ازای همکاری با صنعت
	شبکه‌سازی دانشگاهی	استقرار نظام اطلاع‌رسانی مشترک بین دانشگاه، صنعت و دولت- استقرار مراکز میانجی و تیم‌های مشترک دانشگاه و صنعت- شبکه‌سازی و بازاریابی- توسعه انجمن‌های علمی دانشجویی- ایجاد شبکه ارتباطاتی مشترک با صنعت- شبکه‌سازی و توسعه ارتباطات دانشگاهی- فراهم‌سازی مقدمات پیوند دانشگاه با بخش خصوصی
تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و نوآوری دانشگاهی	مدیریت تحقیقات دانشگاهی	فروش نظام‌مند امتیازات علمی و پژوهشی- تعیین راهبردهای صنعتی و تجاری‌سازی- حمایت از جذب و توسعه انتشار علم، نوآوری و فناوری- توسعه هدفمند تحقیقات دانشگاهی- ایجاد بانک اطلاعاتی به‌منظور مستندسازی تجارب نوآوران- پرداخت یارانه به شرکت‌های سرمایه‌گذار در حوزه دانش و فناوری- تدوین و حمایت از فعالیت کارآفرینی در دانشگاه‌ها- تسهیل تبدیل یافته‌های علمی به نوآوری‌های تجاری- ایجاد بانک اطلاعاتی به منظور مستندسازی تجارب نوآوران- استقرار دفاتر انتقال فناوری در دانشگاه‌ها- سهیم‌کردن محققان در درآمدهای ناشی از تجاری‌سازی از سوی دانشگاه-تعیین ضوابط و سازوکارهای تشویقی برای به‌کارگیری نتایج تحقیقات- تامین آزادی عمل استادان برای درگیرشدن در فعالیت‌های تجاری
	توسعه زیرساخت‌های فنی	تقویت زیرساخت‌های فیزیکی و مالی مورد نیاز- راه‌اندازی مراکز پشتیبانی از ایده تا محصول- تاسیس شرکت‌های زایشی و توسعه فناوری- ایجاد و توسعه پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد و نوآوری- ایجاد شرکت‌های‌دانش‌بنیان- ایجاد صندوق‌های سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر- تشکیل شرکت‌های اقتصادی با بهره‌مندی از ظرفیت دانش‌آموختگان دانشگاهی- توسعه تجهیزات پژوهشی- توجه به زیرساخت‌های نرم افزاری و سخت‌افزاری لازم- توسعه فضا و تجهیزات آزمایشگاهی
	ماموریت‌گرایی در تحقیقات دانشگاهی	فرصت‌سازی برای دانشجویان و دانش‌آموختگان به عنوان دستیار در پروژه‌ها- انجام پژوهش‌ها و تحقیقات تقاضا محور- توسعه مهارت‌های دانشجویان و دانش‌آموختگان در تحقیقات دانشگاهی- توسعه ایده‌های نوین پژوهشی- اجرای تحقیقات سفارش‌محور- تولیدات پژوهشی فناورانه- توجه به تصویب پایان‌نامه‌های کاربردی
توسعه تعاملات و همکاری‌های بین المللی	ساماندهی راهبردهای موثر بر فعالیت‌های بین‌المللی	حمایت دانشگاه از فعالیت‌های بین‌المللی- گسترش تعامل با ذینفعان خارجی- جذب کمک‌های مالی بین‌المللی- استفاده بیشتر از منابع درآمدی خارجی- جهت‌گیری ساختارهای درونی برای جذب منابع خارجی- رهبری در کلاس جهانی- ارائه فرصت مطالعاتی برای اعضای هیئت علمی و دانشجویان- تبادل اساتید و دانشجویان- حمایت دولت و سایر نهادها از فعالیت‌های بین‌المللی دانشگاه- تاسیس شعب دانشگاهی در خارج- فعال شدن دانشگاه‌های مناطق مرزی- بین‌المللی‌سازی برنامه‌های درسی
	دیپلماسی علمی	حضور در رتبه‌بندی‌های بین‌المللی- تقویت روابط خارجی و تعاملات بین‌المللی- تبادل و همکاری منطقه‌ای در دانشگاه‌ها- همکاری در پروژه‌های بین‌المللی- مشارکت در شبکه‌های بین‌المللی- برگزاری کارگاه و دوره‌های آموزشی بین‌المللی- انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه‌های بین‌المللی- انتخاب دانشگاه‌های خارجی برای همکاری‌های بین‌المللی
برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی	ماموریت‌گرایی در توسعه دانشگاه	همگامی موسسات آموزش‌عالی با نیازهای بازارکار- مشارکت بخش خصوصی و صاحبان حرفه و مشاغل در آموزش- ارتباط ساختار رشته و روابط دانشگاه با سایر بخش‌های تولیدی و خدماتی- ماموریت‌گرا نمودن واحدهای آموزشی- ایجاد مزرعه‌های اقتصادی و آموزشی کشت و صنعت- برگزاری دوره‌های آموزشی خاص- برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت- ارائه دروس و برنامه‌های درسی مبتکرانه و عمل‌گرا- آماده‌سازی دانشجویان برای حضور در بازارکار و تحقق جامعه دانش‌محور- برنامه‌های آموزش از راه دور- برگزاری دوره‌های آموزشی تابستانه- برگزاری کارگاه‌های علمی برای دانشجویان و دانش‌آموختگان
	توانمندسازی دانشگاه	آینده‌پژوهی و پاسخگویی به نیازهای بازار- برندسازی و تقویت تصویر بیرونی دانشگاه- توسعه و تامین فضای کالبدی آموزشی و پژوهشی- تقویت نیازهای فنی رشته‌ها و مقاطع تحصیلی مورد نیاز بازارکار-

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه
		کارآمدسازی مدیریت و رهبری گروه‌های علمی- توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در دانشگاه- توسعه تجهیزات و زیرساخت‌های آموزشی
تعالی و توسعه فردی- سازمانی	توسعه دانش و مهارت منابع انسانی در زمینه مالی و اقتصادی	آموزش حرفه‌ای مدیران، کارکنان و اعضای هیئت‌علمی در زمینه مالی و اقتصادی- انتقال تجربیات بین مدیران و کارکنان مالی- آموزش سازوکارهای مالی نظیر بازاریابی و روش‌های مدیریت هزینه- ارائه آموزش ضمن خدمت با هدف توسعه فردی- توسعه آموزش‌های شغلی کاربردی- توسعه آموزش‌های الکترونیک شغلی- برگزاری کارگاه‌های آموزشی مخصوص مدیران و کارکنان در زمینه روش‌های نوین جذب درآمد- توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی- برگزاری همایش‌ها و کنفرانس‌های مرتبط با امور مالی- توسعه برنامه‌های یادگیری اثربخش- رویکرد یادگیری در ضمن‌کار
	تقویت توانمندی‌های شناختی و رفتاری	اصلاح نگرش مدیران دانشگاهی در مورد وظیفه یک طرفه دولت برای تامین منابع مالی دانشگاه- ایجاد نگرش دانش‌محوری در سطح فعالان دانشگاهی- تغییر نگرش دانشگاهیان- ارتقای توانمندی‌های شناختی در زمینه مالی- تغییر در رفتار مدیران در زمینه هزینه‌کرد منابع- تغییر نگرش نسبت به توسعه مالی در دانشگاه
	فرهنگ سازمانی حامی توسعه منابع مالی	تحول در فرهنگ دانشگاهی در راستای ایجاد دانشگاه کارآفرین-پذیرش فرهنگ پاسخگو بودن دانشگاه به جامعه- تقویت مسئولیت اجتماعی در دانشگاه برای افزایش کارایی و پاسخگویی- تغییر فرهنگ سازمانی در دانشگاه‌ها- ایجاد فرهنگ حامی توسعه منابع مالی در دانشگاه- ایجاد فرهنگ کارآفرینی در میان جامعه دانشگاهیان
	ساختار سازمانی مناسب توسعه منابع مالی	بازنگری در شرح مشاغل دانشگاه متناسب با اقتضائات مالی- کوچک‌سازی و منعطف نمودن ساختار سازمانی- بهره‌مندی از ظرفیت تخصصی ذینفعان دانشگاه برای مشاوره‌های مالی در ساختار سازمانی دانشگاه- تسهیل و تسریع فرآیندهای اداری و مالی- استقلال دانشگاه در انعطاف‌پذیری و کوچک سازی ساختار داخلی و کاهش کارکنان غیرآموزشی- ایجاد ساختارهای لازم نظیر مراکز مشاوره و کاریابی در دانشگاه- توجه به مدیریت دارایی در ساختار سازمانی دانشگاه- ایجاد بنیادهای دانشگاهی برای مدیریت دارایی‌های وقفی و توسعه سرمایه‌گذاری‌های دانشگاهی-انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی دانشگاه متناسب با تحولات بیرونی
توسعه کمک‌های خیرخواهانه و داوطلبانه	توسعه جریان موقوفات	توجه به وقف و خیریه در جذب منابع- توسعه حمایت‌ها از مشارکت مردمی و نهادهای عمومی و غیردولتی- افزایش سهم موقوفات در پشتیبانی و حمایت از واحدهای آموزشی- وقف املاک برای توسعه امکانات دانشگاهی- کاربست وقف در تجاری‌سازی محصولات- شناسایی دارایی‌های وقفی دانشگاه و توسعه آن- وقف املاک برای توسعه امکانات دانشگاهی- استفاده از وقف در پرداخت شهریه‌ها
	نهادسازی و مدیریت فعالیت‌های خیرخواهانه	ایجاد بنیادها و نهادهای خیرخواهانه دانشگاهی- توجه به مقوله وقف در اسناد قانونی- استفاده از وقف در چارچوب ضوابط، قوانین و اهداف واقف- فراهم‌کردن تسهیلات بانکی و معافیت‌های مالیاتی برای خیرین- شناخت خیرین از اهداف دانشگاه- طراحی و سازماندهی نظام جذب خیرین در دانشگاه- نقش موثر اساتید در جذب خیرین- آگاه‌سازی و تشویق خیرین- ایجاد پویش‌های خیرخواهانه- رفع موانع پیش‌روی خیرین- نظارت بر چگونگی هزینه‌کرد توسط خیرین- هدف‌گذاری و هدایت آینده‌نگرانه اوقاف- مدیریت و برنامه- ریزی برای حضور خیرین
توسعه سازوکارهای قانونی و پیشران	تدوین و قاعده- گذاری مالی	تدوین قوانین حمایتی در زمینه ثبت اختراعات و انعقاد قراردادهای تحقیقاتی- تصویب قوانین حمایتی در زمینه تجاری‌سازی نوآوری‌ها- اجازه قانونی برای تاسیس شرکت‌های دانش‌بنیان دانشگاهی- ایجاد زیرساخت‌های قانونی در زمینه استقلال و آزادی عمل دانشگاه‌ها و گروه‌های آموزشی- اضافه شدن تبصره در قانون برای جذب منابع مالی- تدوین قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌های مورد نیاز مالی- تدوین قوانین جامع مالکیت فکری
	تنقیح قوانین موجود	مقررات‌زدایی دولتی در آموزش عالی- بازنگری و اصلاح قوانین کلان- بازنگری در آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های درون‌دانشگاهی- شفاف‌سازی قوانین و رویه‌های مالی موجود
توسعه سازوکارهای مالی، حمایتی و ترویجی	سازوکارهای مالی نوین	تخصیص درصدی از مالیات بر سود به دانشگاه‌ها- تنوع در نظام پرداخت تسهیلات به دانشگاه‌ها- اختصاص درصدی از ارزش‌کالاهای صادراتی و عوارض کالاهای وارداتی به آموزش عالی- وضع مالیات‌های خاص برای آموزش عالی- بهره‌مندی از ابزارهای مالی اسلامی از جمله صکوک، اوراق وقف و اوراق بهادار به

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

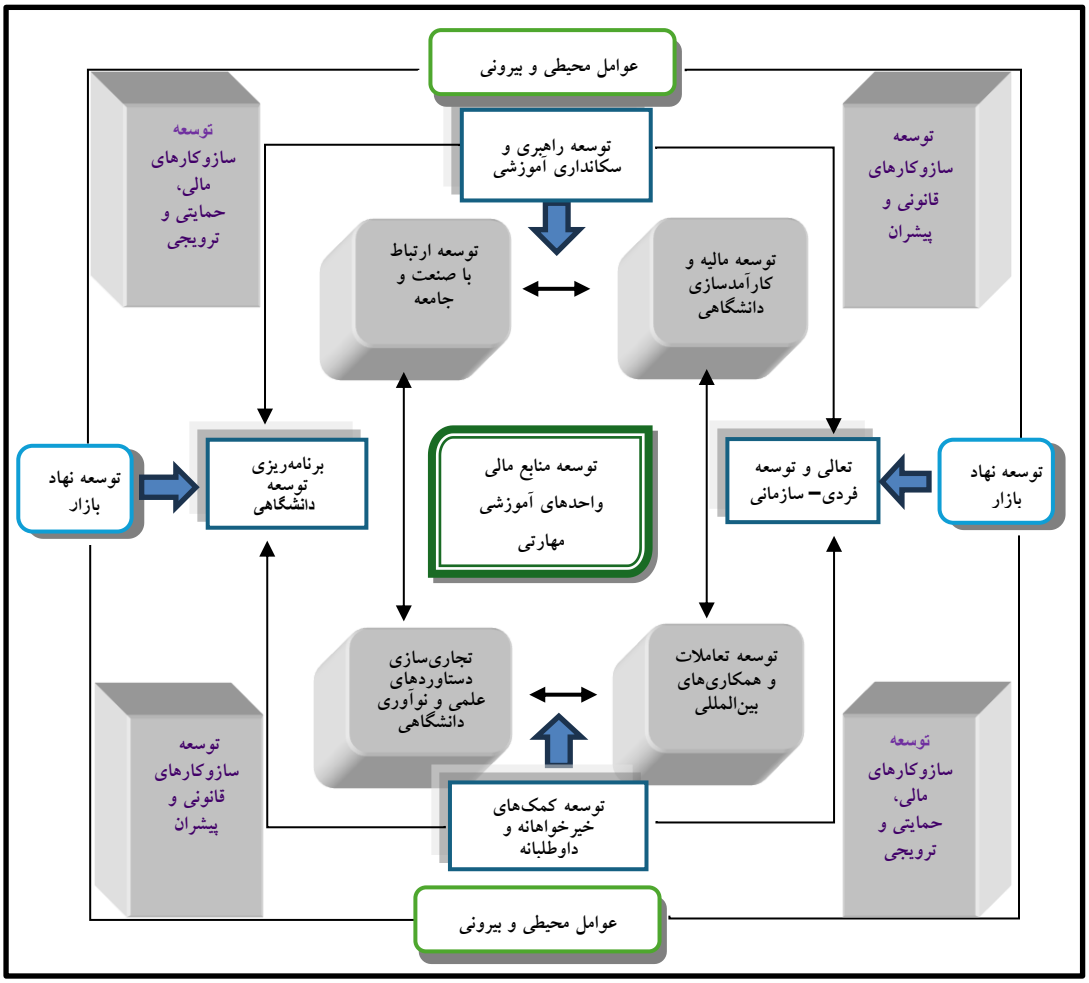
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مضامین پایه
		پشتوانه دارایی- فروش امتیازات علمی و پژوهشی- اوراق بهادار به پشتوانه وام‌های دانشجویی- درآمد حاصل از فروش گواهی صلاحیت حرفه‌ای- استفاده از تسهیلات بانکی برای دانشگاه‌ها با سود پایین- تجاری‌سازی واحدهای خدماتی مانند سالن‌های دانشجویی و کارکنان
	سرمایه‌گذاری دانشگاهی	توسعه درآمد حاصل از شرکت‌های دانشگاهی- تقویت فعالیت‌های مستقل اقتصادی- تقویت مشارکت‌های محلی- بهره‌مندی از حق امتیاز با مالکیت و بدون مالکیت معنوی- سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر در قالب طرح‌های فناوری- مشارکت مدنی و قرارداد اعطای امتیاز حق بهره‌برداری از دانش فنی
	سازوکارهای حمایتی و تشویقی	توجه به سیستم‌های انگیزشی و تشویق افراد خلاق- تشویق دانشگاه‌ها با درآمد اختصاصی بیشتر- تشویق افراد خیر و بنیادهای عمومی و خیریه‌ها- حمایت‌های مالی و حقوقی دولت- ایجاد معافیت عوارض شهرداری‌ها در طرح‌های عمرانی- طراحی مشوق‌های مالی برای دانشگاه‌های موفق در یافتن منابع مالی- برنامه‌های حمایتی برای شهریه دانشجویان- تغییر در نظام پاداش‌دهی- استقرار نظام پاداش‌دهی مبتنی بر عملکرد در دانشگاه- پاداش‌دهی مبتنی برفعالیت‌های کارآفرینانه- اتخاذ سیاست‌های انگیزشی برای استادان در تقسیم درآمد- تقویت انگیزه‌های درونی نیروی انسانی برای کاربردی نمودن زمینه دانش در دانشگاه
توسعه نهاد بازار	**زمینه‌سازی رقابتی**	ایجاد رقابت بین گروه‌های آموزشی- ایجاد بستر رقابتی بین دانشگاه‌ها برای جذب منابع- توسعه فضای رقابتی کارآمد- توجه به فضای رقابتی شفاف در واگذاری طرح‌های پژوهشی ملی و منطقه‌ای- آزادی انتخاب دانشجویان و خانواده‌ها- گسترش و تقویت رقابت میان دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی- ترویج رقابت در مدیران و گروه‌های آموزشی- حساسیت نسبت به رقبا- ایجاد فضای رقابتی از طریق سازوکارها و سیاست‌های مالی
	ستانده و عملکرد محوری	در نظرگرفتن امتیازات خاص برای عملکرد دانشگاه‌ها- تحلیل توانمندی دانشگاه بر اساس برون‌داد و عملکرد آن- توزیع منابع در فضای رقابتی بر اساس عملکرد- ارتقای کیفیت محصولات و خدمات دانشگاهی برای جذب و نگهداشت منابع مالی- ارتقای استانداردهای عملکردی دانشگاه- تعیین میزان شهریه بر اساس خروجی و کیفیت دانشگاه‌ها- ارائه چارچوبی برای تحلیل توانمندی دانشگاه بر اساس عملکرد
	تقویت ارتباط با ذینفعان	توسعه روابط با دانش‌آموختگان و بهره‌گیری از آن‌ها- تقویت ارتباط میان دانشگاهیان، صنعت، سرمایه‌گذاران و کارآفرینان- دریافت بازخورد از ذینفعان برای اصلاح فرآیندها- انتخاب یکی از مدیران صنایع در هیئت امنای دانشگاه‌ها- مشارکت ذینفعان از جمله صنایع در طراحی برنامه‌های دانشگاه با هدف سازگاری با نیاز آن‌ها- محور قرار دادن ذینفعان دانشگاهی در تضمین کیفیت آموزشی
عوامل محیطی و بیرونی	**عوامل اقتصادی اثرگذار**	تقویت اقتصاد دانش‌بنیان و بخش خصوصی- رونق اقتصادی و کاهش دوره‌های رکود- عوامل اقتصادی تاثیرگذار بر پرداخت شهریه- ثبات و قابلیت پیش‌بینی در اقتصاد- وجود رقابت در اقتصاد و فعالان کسب وکار- مشوق‌های اقتصادی برای تقویت ارتباط با دانشگاه- مشارکت نظام پولی و بانکی در تأمین منابع مالی- اصلاح نظام اقتصادی
	عوامل سیاسی اثرگذار	قانون‌گذاری مناسب برای تقویت ارتباط با دانشگاه‌ها- شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در فضای اداری- تقویت فضای سیاسی مناسب برای حفظ نخبگان و کارآفرینان- رفع موانع سیاسی ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی بین‌المللی
	ساختار نهادی و عوامل فرهنگی اثرگذار	ترویج اعتماد عمومی به دانشگاه‌ها- اشاعه فرهنگ دانشگاه باوری در جامعه- ایجاد و توسعه فرهنگ کارآفرینی در جامعه- فرهنگ حامی توسعه مالی- گسترش فرهنگ وقف- اصلاح نظام فرهنگی و ترویج افراد به تلاش و نوآوری

در ادامه با بهره جستن از مضامین سازمان‌دهنده اصلی، الگوی مفهومی پژوهش در شکل ذیل به تصویرکشیده شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]



شکل۳. الگوی مفهومی پژوهش

نتیجه‌گیری

توسعه منابع مالی در واحدهای دانشگاهی با توجه به کمبود منابع مالی و نقش آن در توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشورها، به کلید واژه مهم وکلیدی طی این سال‌ها تبدیل شده، که همواره باید مورد توجه تصمیم‌گیران و قانون‌گذران در کشور قرار گیرد. بر اساس یافته‌های این پژوهش، پیشران‌های اصلی الگو، به ۱۲ مضمون سازمان دهنده اصلی تقسیم شده‌اند که به‌ترتیب ذیل تبیین خواهند شد.

مضمون محوری توسعه راهبری و سکانداری آموزشی با یافته‌های پژوهشی (Roshan, 2013)؛ (Ahmadi & Norouzi, 2014)؛ (Rabiei et al, 2017)؛ (Rouhani et al, 2019)؛ (Khoshkab, 2020)؛ (Keykha, 2021)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Akhavan Hezaveh et al,2022)؛ (Zhao, 2001)؛ (Johnstone,2002)؛ (Hendrick, 2002)؛ (Sörlin, 2007)؛ (Pére &Torre, 2012)؛ (Akinyemi & OfemIgot, 2012)؛ (Dominicis et al, 2011)؛ (Tsuma & Mugambi, 2014)؛ (Teixeira et al, 2014)؛ (Pembleton, 2018)؛ همخوانی دارد. در این زمینه نحوه راهبری آموزشی چه در سطح کلان و چه در سطح خرد، برای دستیابی به مسیر رشد و بالندگی و تنظیم‌گری جریان توسعه منابع مالی در سطح نظام آموزش عالی و واحدهای دانشگاهی مهارتی، ضروری به‌نظر می‌رسد. در این زمینه مفاهیمی چون استقلال مالی، تقویت و جلب مشارکت بخش غیردولتی، مدیریت غیرمتمرکز، عدالت‌محوری در توزیع فرصت‌های آموزشی، شفافیت در پاسخگویی، ظرفیت‌سازی و ارتقا و بهبود استانداردهای کمی و کیفی درون واحدهای دانشگاهی، مورد تاکید واقع شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مضمون محوری توسعه مالیه و کارآمدسازی منابع دانشگاهی با یافته‌های مطالعاتی (Gharon, 2001)؛ (Naderi, 2001)؛ (Roshan, 2013)؛ (Keykha, ؛(Dadjooy et al, 2019)؛(Rouhani et al, 2019)؛(Keramati Tolaee, 2019)؛(Mahdi et al, 2018)؛(Doosti & Sanoubar, 2016) (2021)؛(Monajemzadeh et al, 2022)؛(Hendrick,2002)؛(Kretovics & Michael,2005)؛(Sörlin,2007)؛(Ouma & Cloete, 2008)؛ (Estermann & Pruvot, 2011)؛(Gebreyes, 2012) ؛(Péré &Torre, 2012)؛(Tsuma & Mugambi, 2014)؛(Teixeira et al, 2014)؛ (Dumester, 2016)؛(Kudla & Kudla, 2017)؛(Pembleton, 2018)؛(Varghese & Panigrahi, 2023)؛ همخوانی دارد.

ریشه اصلی الگوی توسعه منابع مالی دانشگاهی، مقوله توسعه مالیه و کارآمدسازی منابع دانشگاهی می‌باشد. این مفهوم به چهارگروه پایدارسازی و تنوع‌بخشی منابع درآمدی، تخصیص بهینه دانشگاهی، صرفه‌جویی و مدیریت هزینه‌ها و مدیریت حرفه‌ای و برنامه‌ریزی مالی، تفکیک شده است. زیر مولفه پایدارسازی و تنوع بخشی به منابع درآمدی، رشد و تزاید منابع مالی و کاهش وابستگی به منابع دولتی و کسب منابع پایدار را در درون واحدهای دانشگاهی دنبال می‌نماید. در این مسیر صرفه‌جویی و مدیریت هزینه‌ها نیز نقش قابل توجهی در ممانعت از هدر رفت منابع و افزایش بهره‌وری منابع مالی ایفا می‌نماید. توجه به تخصیص بهینه درون دانشگاهی با در نظرگرفتن نیازها و الویت‌های مالی و عملکردی برنامه‌ها و فعالیت‌های دانشگاهی در کنار توجه به مقوله مدیریت هزینه، از گام‌های اساسی در بهبود سازوکارهای مالی در دانشگاه‌ها، شناخته شده است. جز دیگر مضمون توسعه مالیه وکارآمدسازی منابع دانشگاهی، مدیریت حرفه‌ای و برنامه‌ریزی مالی است، که بر تخصص‌گرایی در زمینه جذب و ارتقای سازمانی کارشناسان و مدیران مالی و بودجه دانشگاه‌ها و تغییر نگرش مدیریتی در درون واحدهای دانشگاهی به شکل حرفه‌ای، تکیه می‌نماید.

مضمون محوری توسعه ارتباط با صنعت و جامعه نیز با یافته‌های (Naderi, 2001)؛ (KhanAzizi & AminBidakhti, 2016)؛ (Rouhani et al, 2019)؛ (Khoshkab, 2020)؛ (Nazarpour, 2020)؛ (Keykha, 2021)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Monajemzadeh et al, 2022)؛ (Johnstone, 2002)؛ (Hendrick,2002)؛ (Sörlin,2007)؛ (Schiller & Liefner, 2007)؛ (Ouma & Cloete, 2008)؛ (Péré &Torre, 2012)؛ (Teixeira et al, 2014)؛ همپوشانی دارد. در این میان همکاری و تعامل دانشگاه‌ها و صنعت از طریق مبادله دانش، تجربه و فناوری با صاحبان کسب وکار و به اشتراک‌گذاری منابع و قابلیت‌ها، موجب هم‌افزایی، گسترش دانش، توسعه کارآفرینی و ثروت ملی می‌گردد (بهشتیان و همکاران، ۱۴۰۳). نکته قابل توجه این است که مشارکت دانشگاه با صنعت، اثرات حاشیه‌ای شبکه‌سازی، آموزش و تأمین مالی بر نوآوری را تشدید می‌نماید. از جمله این پیامدها برای واحدهای تولیدی بهره‌مندی از مشارکت واحدهای دانشگاهی برای تقویت نتایج نوآوری و برای دانشگاه‌ها گسترش نقش خود در اقتصادهای خلاق محلی و برای سیاست‌گذاران اتخاذ سازوکارهای حمایتی هدفمند برای جای دادن واحدهای دانشگاهی در راهبرد نوآوری منطقه‌ای، است (Marlen & Mate Miklos, 2025).

مضمون محوری تجاری‌سازی دستاوردهای علمی و نوآوری‌های دانشگاهی نیز با یافته‌های پژوهشی (Mohammadzadeh Asl, 2009)؛ (Ahmadi & Norouzi, 2014)؛ (Doosti & Sanoubari, 2016)؛ (Rabiei et al, 2017)؛ (Monajemzadeh et al, 2018)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Monajemzadeh et al, 2022)؛ (Sörlin,2007)؛ (Ouma & Cloete, 2008)؛ (Berry, 2010)؛ (Munyua et al, 2011)؛ (Péré &Torre, 2012)؛ همخوانی دارد. نوآوری دانشگاهی و منطقه‌ای در سمت عرضه، به‌طور گسترده به توسعه شرکت‌های جدید، تزریق سرمایه خطرپذیر و ایجاد و انتشار فناوری‌های جدید در یک منطقه خاص اشاره دارد. این مناطق با ورود فعال شرکت‌های جدید، فعالیت تحقیق و توسعه قوی (به عنوان مثال، ثبت اختراع، نوآوری محصول) و زیرساخت‌های حمایتی برای کارآفرینی (مانند مراکز رشد، پارک‌های نوآوری و سیاست‌های طرفدار نوآوری) مشخص می‌شوند (Xuan et al, 2025). این نوآوری‌ها در سمت تقاضا، باعث افزایش تقاضاهایی برای محصولات و خدمات جدید می‌شود که قبلاً وجود نداشته و در نتیجه باعث عرضه محصولات جدید و همچنین افزایش اشتغال و بهبود وضعیت زندگی افراد در جامعه می‌شود (Halizah & Darmawan, 2023). امروزه می‌توان با توجه به اثربخشی پایین و ناکارآمدی نظام تحقیقات دانشگاهی در کشور با هدایت و ارتقای جریان تحقیقات و نوآوری‌های دانشگاهی و پیوند زدن آن با نیازهای جامعه و ترسیم الگوی شبکه‌ای عاملان و ذینفعان در بستر شبکه

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

دانش‌محور (Gachie, 2020) و همچنین هماهنگی میان مراکز آموزشی با واحدهای صنعتی و اتخاذ سیاست‌های مطلوب پژوهشی در سطح بالادست، نظام پژوهش و نوآوری با کیفیتی را به‌منظور حصول به اهداف توسعه مالی در درون واحدهای دانشگاهی مهارتی، ایجاد نمود.

مضمون محوری تعالی و توسعه فردی- سازمانی نیز با یافته‌های (Roshan, 2013)؛ (Rabiei et al, 2017)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Monajemzadeh et al, 2022)؛ (Zhao, 2001)؛ (Sörlin,2007)؛ (Teixeira et al, 2014)؛ همسویی دارد. پیاده‌سازی سازوکارهای مناسب توسعه منابع مالی واحدهای دانشگاهی مهارتی، مستلزم کسب دانش، تخصص و تلاش افراد برای روزآمد نمودن نگرش‌ها و مهارت‌های سازمانی در خود است. از این رو ارائه آموزش‌های مرتبط، کسب تجربیات لازم، توانمندی‌ها و مهارت‌های ضروری در عرصه‌ی‌کار، مقدمه‌ای برای ایفای نقش‌ها و وظایف جدید در دانشگاه‌ها، شناخته شده است (Zietlow et al, 2011). همچنین نقش فرهنگ سازمانی حامی توسعه مالی و تاثیر آن بر ارتقای ظرفیت‌سازی اجرای برنامه‌های درآمدی (Proper, 2009) و ساختار سازمانی منعطف با ایجاد دفاتر یا بخش‌های تخصصی چابک در ساختار سازمانی دانشگاه، به منظور پیگیری حرفه‌ای برنامه‌ها و راهبردهای مالی (Lindahl, 2010)، ضروری و در دستیابی به اهداف مالی، موثر دانسته شده است.

مضمون محوری توسعه کمک‌های خیرخواهانه و داوطلبانه با یافته‌های پژوهشی (Naderi, 2001)؛ (Ahmadi & Norouzi, 2014)؛ (Doosti & Sanoubari, 2016)؛ (KhanAzizi & AminBidakhti, 2016)؛ (Taheri Damaneh & Heidari Darani, 2018)؛ (Nazarpour, 2020)؛ (Keykha, 2021)؛ (Norouzi et al, 2014)؛ (Gebreyes, 2012)؛ (Shaker & Nathan, 2017)؛ (Mcclure et al, 2017)؛ (Pembleton, 2018)؛ همسویی دارد. کمک‌های خیرخواهانه و داوطلبانه را می‌توان تغییر در کاربرد منافع، از بهره‌برداری فردی به بهره‌مندی اجتماعی برای نسل حاضر و نسل‌های آینده به‌شمار آورد (Rabiei et al, 2017). از این سو نهاد وقف به دلیل ماهیت خیرخواهانه‌ای که دارد، از یک سو موجب کاهش مصرف کنونی افراد شده و از سوی دیگر موجبات افزایش پس‌انداز و سرمایه‌گذاری و نتیجتاً زمینه افزایش تولید و خدمات را فراهم می‌آورد. از دیگر ویژگی‌های ممتاز این‌کمک‌ها، می‌توان به ماهیت استقلال و استمرار آن به عنوان عنصر متمایزکننده از سایر منابع مالی برای واحدهای دانشگاهی، اشاره نمود.

مضمون محوری توسعه سازوکارهای قانونی پیشران با یافته‌های پژوهشی (Gharon, 2001)؛ (Rabiei et al, 2017)؛ (Taheri Damaneh & Heidari Darani, 2018)؛ (Monajemzadeh et al, 2018)؛ (Keramati Tolaee, 2019)؛ (Rouhani et al, 2019)؛ (KhanAzizi & AminBidakhti, 2016)؛ (Abbaspour et al, 2020)؛ (Nazarpour, 2020)؛ (Keykha, 2021)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Kretovics & Michael,2005)؛ (Munyua et al, 2011)؛ (Kudla & Kudla, 2017)؛ همپوشانی دارد. قوانین نقش مهمی در توسعه منابع مالی دانشگاهی داشته و انتظار می‌رود با تنقیح و تدوین قوانین و مقررات فرادستی جامع و جهت‌دهنده، به‌توان به تقویت جریانات مالی در واحدهای دانشگاهی، شتاب بیشتری بخشید.

مضمون محوری توسعه سازوکارهای مالی، حمایتی و ترویجی با یافته‌های پژوهشی (Mohammadzadeh Asl, 2009)؛ (Roshan, 2013)؛ (Ahmadi & Norouzi, 2014)؛ (Doosti & Sanoubari, 2016)؛ (Rabiei et al, 2017)؛ (Bahrololoum & Ghavami Pour, 2017)؛ (Faraji Armaki, 2107)؛ (Taheri Damaneh & Heidari Darani, 2018)؛ (Dadjooy et al, 2019)؛ (Keramati Tolaee, 2019)؛ (Rouhani & Rashidi, 2021)؛ (Kretovics & Michael,2005)؛ (Schiller & Liefner, 2007)؛ (Berry, 2010)؛ (Estermann & Pruvot, 2011)؛ (Pére &Torre, 2012)؛ (Teixeira & Koryakina, 2013)؛ همخوانی دارد. در این باره می‌توان با استفاده از سازوکارهای مالی نوین از جمله صکوک، اوراق بهادار به پشتوانه دارایی‌ها و اوراق رهنی به عنوان مهم‌ترین ابزارهای مالی نوین (Faraji Armaki, 2107) در سطح درون و برون دانشگاهی، بستر مناسبی را برای توسعه منابع مالی پایدار در سطح واحدهای دانشگاهی مهارتی پدید آورد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

مضمون محوری توسعه تعاملات و همکاری‌های بین‌المللی با یافته‌های پژوهشی (Mohammadzadeh Asl, 2009)؛ (Dwert & Sauvo, 2020)؛ (Abbaspour et al, 2020)؛ (Heyneman, 2005)؛ (Varghese & Panigrahi, 2023)؛ همخوانی دارد. گنجاندن اجزای بین‌المللی در بین وظایف دانشگاه‌های مهارتی در کشور، زمینه نوآوری و خلق ارزش را در سطح ملی و بین‌المللی برای آن‌ها فراهم می‌آورد. کسب منابع مالی از طریق همکاری‌ها و تعاملات بین‌المللی، باعث به وجود آمدن انگیزه‌ای قوی برای واحدهای دانشگاهی مهارتی می‌شود. این همکاری‌ها در صورتی‌که به درستی تعیین مسیر شود، می‌تواند نقش مؤثری را در درآمدزایی و کمک به تأمین نیازهای آموزشی، جذب دانشجویان خارجی و حضور مؤثر در رقابت‌های بین‌المللی و تبادل دستاوردهای علمی، پژوهشی و مهارتی با سازمان‌های منطقه‌ای ایفا نماید.

مضمون محوری برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی نیز با یافته‌های پژوهشی (Mahdi et al, 2018)؛ (Dadjooy et al, 2019)؛ (Abbaspour et al, 2020)؛ (Rouhani & Rashidi, 2021)؛ (Dwert & Sauvo, 2020)؛ (Munyua et al, 2011)؛ (Teixeira et al, 2014)؛ (Aryal, 2020)؛ همپوشانی دارد. در رویکرد جدید به مقوله آموزش، دانشگاه صرف نظر از آموزش‌های رسمی از شیوه‌هایی غیررسمی برای آموزش دانشجویان و کسب مهارت‌های مختلف استفاده می‌کند (Mosahebtalab et al, 2023). بنابراین با توجه به رسالت و نقش آموزش عالی مهارتی در تربیت نیروهای متخصص، برنامه‌های آموزشی دانشگاه‌های مهارتی باید متناسب با نیازهای بازارکار تعریف شود. بدون تردید برگزاری دوره‌های آموزشی غیررسمی و کوتاه‌مدت، می‌تواند نقش موثری در ارتقای توانمندسازی و پاسخ‌گویی سریع به نیازهای آموزشی و مهارتی مشاغل جامعه (با در نظرگرفتن تفاوت‌های منطقه‌ای و محلی)، کوتاه نمودن زمان اجرای دوره‌های آموزشی و نهایتاً توسعه منابع مالی در سطح واحدهای دانشگاهی مهارتی ایفا نماید.

در انتها می‌توان به دو مضمون اصلی توسعه نهاد بازار و عوامل محیطی و بیرونی به عنوان عوامل برون‌زا اشاره نمود، که با یافته‌های پژوهشی (Keramati Tolaee, 2019)؛ (Dadjooy et al, 2019)؛ (Karimi et al, 2021)؛ (Keykha, 2021)؛ (Izadi & Rabiei, 2022)؛ (Monajemzadeh et al, 2022)؛ (Kretovics & Michael,2005)؛ (Estermann & Pruvot, 2011)؛ (Zietlow et al, 2011)؛ (Pére &Torre, 2012)؛ (Teixeira & Koryakina, 2013)؛ (Panigrahi, 2018)؛ همسویی دارد. در این زمینه توجه به تحولات محیطی و بسط نهاد بازار و توسعه فضای رقابتی سالم و مطلوب، پاسخگویی به نیازهای جامعه، اقتصاد، دانشجویان و والدین را تضمین(Frølich, 2006) و معیارهای کارایی و برابری را محقق می‌سازد. در این ارتباط بسیاری از کشورها با درک درستی از این موضوع و با بهره‌مندی از بازارگرایی و توسعه فضای رقابتی و اهتمام به ساختار و ترتیبات نهادی و تحولات فرهنگی، سیاسی و اقتصادی محیط پیرامونی خود و کاربست آن در سیاست‌گذاری‌ها، به‌کارآمدی نظام دانشگاهی خود کمک شایانی نموده‌اند.

همانطورکه اشاره شد، امروزه یکی از جدی‌ترین مسائل مبتلابه واحدهای دانشگاهی مختلف در سراسر جهان از جمله واحدهای دانشگاهی مهارتی، معضلات و محدودیت‌های مالی است. آموزش عالی ایران نیز طی دو دهه گذشته به دلیل ضعف در تولید دانش نظری و کاربردی نبودن آموزش‌های دانشگاهی در نتیجه فقدان رابطه مناسب میان دانشگاه و صنعت، گسترش کمی دانشگاه‌ها و تعداد زیاد دانش‌آموختگان بیکار، موجب شده تا بهره‌وری مناسب خروجی نظام آموزشی در جامعه و منتج از آن در بازارکار مشهود نباشد (Fatahi et al, 2024). برخلاف دانشگاه‌های نظری که بر درآمدهای پژوهشی و بین‌المللی تمرکز دارند، واحدهای آموزشی مهارتی بیشترین تأثیر را از تعامل مستقیم با صنعت، تجاری‌سازی نوآوری‌ها و تحقیقات دانشگاهی، دوره‌های آموزشی خاص و کوتاه‌مدت، و شبکه‌سازی منطقه‌ای می‌پذیرند. در این پژوهش واحدهای آموزشی مهارتی به‌عنوان نظامی تعریف می‌شوند که ماموریت اصلی آن‌ها تربیت نیروی متخصص با توانمندی‌های عملی قابل‌اجرا در بازارکار است و نه صرفاً انتقال دانش نظری. در دانشگاه‌های مهارتی توسعه واحدهای آموزشی در دو بعد"توسعه دوره" و"توسعه واحد متقاضی" صورت می‌پذیرد.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

در این مراکز و آموزشکده‌ها، دوره‌های آموزشی بر اساس درخواست و نیاز واحد متقاضی و همچنین نیاز و تقاضای بازارکار تعریف می‌شود. محتوای دوره‌ها اصولاً کاربردی و متناسب با شغل طراحی می‌شود و بیش از دو سوم سرفصل برنامه‌های درسی عَملی، کارگاهی و آزمایشگاهی بوده و مشخصه‌های اصلی اجرای آن از جمله محیط اجرا و مدرسان دوره در راستای تسهیل اشتغال‌زایی دانش‌آموختگان تعریف می‌شود. با این تفاسیر توجه به مقوله توسعه منابع مالی علاوه بر ارائه دستاوردهای کلیدی برای تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران در سطح نظام آموزش عالی مهارتی، ره‌آوردهایی را در جهت تحقق سیاست‌ها و اهداف تعیین‌شده در اسناد قانونی فرادستی‌کشور از جمله قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت، در تعیین سهم ۴۰ درصدی آموزش‌های مهارتی در سبد آموزش عالی‌کشور، فراهم می‌سازد. همچنین انتخاب و به‌کارگیری هدفمند و هوشمندانه سازوکارهای توسعه منابع مالی در واحدهای دانشگاهی مهارتی، نقش موثری را در استقلال مالی، ارتقای کارایی و اثربخشی در درون این واحدها، ایفا خواهد نمود. از این رو در این پژوهش با تحلیل محتوای مقالات داخلی و خارجی، در گام نخست پیشران‌های توسعه منابع مالی دانشگاهی شناسایی و سپس بر پایه آن‌ها، الگوی توسعه منابع مالی واحدهای دانشگاهی مهارتی، ترسیم شد. در انتها مطابق با یافته‌های این پژوهش، پیشنهادات سیاستی ذیل برای نظام مهارتی ایران، ارائه می‌شود:

- تمرکززدایی و استقلال‌بخشی به تصمیمات واحدهای دانشگاهی و محدود نمودن مداخلات دولتی در زمینه آموزش‌های مهارتی؛
- توجه به تعامل دوسویه بین تامین‌کنندگان و استفاده‌کنندگان از منابع مالی و ارتقای کیفیت ارائه خدمات آموزشی و مهارتی و انطباق آن با نیازهای بخش‌های مختلف صنعتی، تولیدی و خدماتی کشور؛
- بازنگری و تدوین رویه‌های قانونی و مالی جدید در زمینه توسعه منابع مالی دانشگاهی، خاصه آموزش‌های مهارتی (با لحاظ نمودن اصل یکپارچگی در تدوین و بازنگری قوانین و اقتضائات خاص این آموزش‌ها)؛
- طراحی نظام ترویجی و تشویقی مطلوب در سطح کلان و خرد جهت تنوع‌بخشی و بهبود جریان درآمدی و عملکردی واحدهای آموزش مهارتی؛
- سازمان‌دهی نظام تحقیقات دانشگاهی و همسوسازی آن با نیازهای جامعه و بازارکار به‌منظور توسعه منابع مالی در درون واحدهای دانشگاهی مهارتی؛
- هم‌افزایی مستمر و سازنده با صنعت و تکمیل شبکه ارتباطی میان دانشگاهیان، واحد متقاضی، صنعت، سرمایه‌گذاران و کارآفرینان و دولت؛
- گسترش شبکه حامیان دانشگاهی و هدایت آن به سمت و سوی تامین و توسعه منابع مالی در سطح واحدهای دانشگاهی مهارتی؛
- تلاش برای توسعه امکانات و زیرساخت‌های آموزشی و کمک آموزشی (کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، تجهیزات و سامانه‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی) در سطح دانشگاه‌های مهارتی؛
- توجه به اصل رقابت‌پذیری و شبکه‌سازی منطقه‌ای در بخش‌های مختلف آموزش‌های مهارتی در سطح کشور؛
- تعالی و توسعه فردی- سازمانی از طریق بسط و گسترش نظام صلاحیت‌حرفه‌ای و بازتعریف دوره‌های توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای با در نظرگرفتن شایستگی‌های مورد نیاز مشاغل؛

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

محدودیت‌های پژوهش

محدودیت این پژوهش به کلیت آن بر می‌گردد. در واقع این پژوهش به دلیل این‌که بر واحدهای آموزشی مهارتی متمرکز شده است و الگوی حاصله نیز، همین کلیت را مشمول می‌گردد؛ لازم است به دلیل ماهیت متمایز هزینه‌های آموزشی آن با سایر زیرنظام‌های آموزشی، با در نظرگرفتن مزیت‌های رقابتی و منطقه‌ای، بومی‌سازی شده و مدل اختصاصی آن از مدل کلی پژوهش استخراج شود، که این موضوع به دلیل محدودیت مقالات مرتبط در این زمینه با موانعی روبرو بوده است. همچنین این پژوهش با عدم دسترسی به مستندات مالی برخی از واحدهای دانشگاهی مهارتی و عدم دسترسی به متن کامل تعدادی از مقالات مورد بررسی شده روبرو بوده است.

پیشنهاد پژوهش آتی

مهم است در نظر داشته باشیم که الگوی توسعه منابع مالی واحدهای آموزشی مهارتی به عنوان یک سیستم، تحت تاثیر سیستم‌های محیطی قرار دارد. مطالعه و تحقیق در مورد اینکه سیستم‌های در برگیرنده نظام تامین و توسعه مالی نظام آموزش عالی مهارتی دارای چه ویژگی‌هایی است و تعامل با این سیستم‌ها در واحدهای آموزشی مهارتی چگونه صورت می‌پذیرد، از مباحثی است که می‌تواند به عنوان پیشنهاد پژوهش آتی برای محققان علاقه‌مند در این زمینه مطرح شود. در این ارتباط تمرکز بر روی بخشی از مساله و سازوکارهای پیشنهادی توسعه منابع مالی به‌تنهایی، از جمله گسترش شبکه حامیان مالی دانشگاهی و استفاده از منابع وقف و خیریه در آموزش‌های مهارتی کشور و همچنین توجه به سازماندهی نظام تحقیقات دانشگاهی و همسوسازی آن با نیازهای جامعه و بازارکار و تدوین الگوی استفاده از روش‌های ارتباط با صنعت در واحدهای آموزشی، می‌تواند در الویت پژوهش‌های بعدی قرار گیرد.

تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول است. بدین‌وسیله مراتب سپاس و قدردانی خودمان را از معاونت پژوهشی دانشگاه تهران که در تامین زمینه‌های پژوهشی و حمایت‌های لازم همکاری کردند، ابراز می‌داریم. همچنین از اساتید و همکارانی که در طول فرایند پژوهش با ارائه راهنمایی‌ها و مشاوره‌های ارزشمند به غنای این پژوهش یاری رساندند، صمیمانه تشکر می‌نماییم.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافعی در رابطه با نتایج پژوهش ندارند.

Hamid Reza Motaghi https://orcid.org/0009-0003-5399-0028
Abolghasem Naderi https://orcid.org/0000-0001-6184-6008
Gholamreza Geraeinejad https://orcid.org/0000-0003-1459-2951
Mitra Ezati https://orcid.org/0000-0002-0132-5398

Resources

- Abbaspour, A., Karamati Tolaee, M., Rahimian, H., & Jahangard, E. (2020). Developing a financing model for Iran's higher education system based on grounded theory. *Strategy for Culture*, (49),189-221. [In Persian]
- Abrams, K. P. (2017). Higher Education Fundraising: A Correlational Examination of Entrepreneurial Self-Efficacy, Fundraising Experience, and Fundraising Training. Doctoral Dissertation, Northcentral University
- Ahmadi, M., & Norouzi, K. (2014). Investigating financing strategies for educational activities in selected universities. *Science and Technology Policy Journal*, 4 (4), 47-64. [In Persian]
- Akhavan Hezaveh, F., Ejtehadi, M., Mohammad Davoudi, A., & Mohammadkhani, K. (2022). The role of boards of trustees in financing universities. *Public Management Perspective Journal*,13(2), 15-38. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

- Akinyemi, S., & Ofem Igot, B. (2012). Planning and Funding of Higher Education in Nigeria: The Challenges. *International Education Studies*,5(4), 86-95.
- Aleixo. A. M. Leal. S. & Azeiteiro.U.M. (2018). Conceptualization of Sustainable Higher Education Institutions. Roles .Barriers, and Challenges for Sustainability: An Exploratory Study in Portugal. *Journal of Cleaner Production* .172. pp1664 - 1673
- Aryal, B. (2020). Financing of Technical and Vocational Education and Training in Nepal. *Journal of Education and Research*. 10(1), 58-80.
- Bahrololoum, M., & Ghavami Pour, N. (2017). Operational models for modern debt-based financing in higher education. *Financial Analysis Journal*, 1(3), 77-91. [In Persian]
- Barr, N. (2009). Financing higher education: Lessons from economic theory and reform in England. *Higher Education in Europe*.34(2), 201-209.
- Beheshtiyan, H., Mosleh, ab & Nematollahi, Z. (2024). Designing an Industry-oriented Entrepreneurial Ecosystem with the Fuzzy Delphi Method. *Karafan Quarterly Research Journal*, 21, 37–63. [In Persian]
- Berry, D. (2010). *Gaining Funding for Research: A Guide for Academics and Institutions*. Berkshire: McGraw-Hill Education (UK).
- Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. IAU Press.
- Clarke, V., & Braun, V. (2006) Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77-101.
- Dadjooy Tavakoli, A., Hosseini, M., Niknamy, M., & Salehi, M. (2019). Strengthening private sector participation in higher education financing. *Management Future Journal*, (18), 123-138. [In Persian]
- De Campos, S., Henriques, R., & Yanaze, M. (2019). Knowledge Discovery Through Higher Education Census Data, *Technological Forecasting and Social Change*,149.
- Dominicis, L., Perez, D., Fernandez, S., & Zubieta, A. (2011). European university funding and financial autonomy: A study on the degree of diversification of university budget and the share of competitive funding. *Joint Research Centre*.
- Doosti, A., & Sanoubar, M. (2016). New financing methods in higher education: Cost reduction and revenue generation in Islamic Azad University. *International Conference on Economics, Management, and Psychology*. [In Persian]
- Dumestre, M. (2016). *Financial Sustainability in US Higher Education: Transformational Strategy in Troubled Times*. Arvada: Springer.
- Dwert, E., & Soo, M. (2020). *Applied universities in Europe: Conditions, achievements, and prospects* (Khodapanaah, M., & Heidarzadi, H. Trans). Academic Publishing Center. [In Persian]
- Ehteshamnejad, E., Pakzad Bonab, M., & Ramezani, M. (2025). Presentations on How to Finance Iran's Higher Education Based on the Global Study Model. *Public Management Research*. 17(66), 145-178. [In Persian]
- Eichhorst, W., Rodriguez-Planas, N., Schmidl, R., Zimmermann, K.F. (2015). A road map to vocational education and training in industrialized countries. *Industrial and Labor Relations Review*. 68(2), 314-337.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), 57–74.
- Estermann, T., & Pruvot, E. (2011). *Financially Sustainable Universities II-European Universities Diversifying Income Streams.* Brussel: European University Association (EUA), 709-726.
- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as 'quasi-firms': The invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109–121.
- Faraji Armaki, A. (2017). New financial resource tools in third-generation universities *Financial Analysis Journal*, 1(3), 30-39. [In Persian]
- Fatahi, F., Shariatmadari, M., & Kordestani, F. (2024). Future Research of Educational Management in Technical and Vocational University of Iran: Dimensions and Patterns. *Karafan Quarterly*, 21(2), 37-79. [In Persian]
- Frølich, N. (2006). *Funding Systems and Their Effects on Higher Education Systems*. National Study – Norway, Studies in Innovation, Research and Education, NIFU STEP.
- Gachie, W. (2020). Higher education institutions, private sector and government collaboration for innovation within the framework of the Triple Helix Model African. *Journal of Science, Technology, Innovation and Development*.12(2), 203-215.
- Gebreyes, F. (2012). *Revenue generation strategies in Sub-Saharan African University*, 1-12.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

- Gharon, M. (2001). A review of higher education financing methods in Asia-Pacific and implications for Iran. Quarterly *Journal of Research and Planning in Higher Education*, (20), 43-64. [In Persian]
- Gill. T., & Gill. S. (2000). Financial Management of Universities in Developing Countries. *Higher Education Policy*. 13(2), 125-130.
- Gyimah, N. (2020). Assessment of Technical and Vocational Education and Training (TVET) on the Development of The World's Economy: Perspective of Africa, Asia and Europe. Available at: SSRN.com/abstract=3541072ILO (2014).
- Halizah, S. N., & Darmawan, D. (2023). Development Entrepreneurship Intention as an Effort to Improve the Level of the Consumer Household Economy. Bulletin of Science, Technology and Society, 21-25.
- Hanushek, E.A., Schwerdt, G., Woessmann, L., Zhang, L. (2017). General education, vocational education, and labor-market outcomes over the lifecycle. *Human Resources*. 52 (1), 48–87.
- Hendrick, R. (2002). Revenue Diversification: Fiscal Illusion or Flexible Financial Management, *Public Budgeting and Finance*, 22(4), 52-72.
- Heyneman, S. (2005). Foreign Aid to Education: Recent US Initiatives-Background, Risks, And Prospects. *Peabody Journal of Education*. 80(1), 107-119.
- Izadi, S., & Rabiei, M. (2022). A reflection on the financial resource diversification challenges in public universities. *Journal of Educational Planning Studies*,10(20), 72-87. [In Persian]
- Johnstone, B. (2002). Challenges of Financial Austerity: Imperative and Limitations of Revenue Diversification in Higher Education, *The Welsh Journal of Education*, 11(1), 18-36.
- Johnstone, B., & Marcucci, P (2010). *Financing Higher Education Worldwide: Who Pay? Who should Pay?* JHU Press.
- Kamali, Y. (2017). Meta-synthesis methodology and its application in public policy making. *Politics Quarterly*, 47(3), 721-736. [In Persian]
- Karimi, H., Amiri, M., Azar, A., Dehghan Niri, M., & Abbasian, E. (2021). Designing an expert model for determining financing mechanisms in humanities fields. *Iranian Journal of Public Administration Studies*, 4(1), 1-33. [In Persian]
- Keramati Tolaee, M. (2019). *Designing an adaptive financing model for Iran's higher education system with emphasis on the capacities of the comprehensive scientific map] Doctoral* dissertation, Allameh Tabataba'i University] . Allameh Tabataba'i University Research Repository. [In Persian]
- Keykha, A. (2021). Presenting a financial development model in universities: A qualitative article. *Majlis and Strategy Quarterly*,28(108), 175-204. [In Persian]
- Khaleghi Soroush, F., Abolghasemi, M., GeraeiNejad, G., & Dolu, M. (2017). Designing a resource allocation model for Iranian higher education. *Financial Economics Quarterly*,11(39), 9-32. [In Persian]
- KhanAzizi, M., & AminBidakhti, A. (2016). Financial resource mechanisms in the education sector (schools and higher education). *Higher Education Letter*,9(34), 121-148. [In Persian]
- Khoshkab, S. (2020). A meta-synthesis model for public financing challenges higher education. *Higher Education Letter*, 13(51),7-38. [In Persian]
- Kretovics, M., & Michael, S. (2005). *Financing Higher Education in A Global Market. London*: Algora Publishing.
- Lindahl, W. (2010). *Principles of Fundraising: Theory and Practice*. London: Jones & Bartlett Publisher.
- Liu, H., Hartmann, M., & Liu, M. (2019). Enhancing students' key appetencies for Sustainable Development in Chinese Technical and Vocational Education and Training: implications for TVET teachers.
- Mahdi, M., Hosseini Davarani, S., & Firoozabadi, M. (2018). University financing mechanisms: Case study of German universities. *Financial Analysis Journal*,2(1), 2-10. [In Persian]
- Mahdi, R., Keykha, A (2020). Employment Status of Technical and Vocational Graduates from the Perspective of Cultural and Student Deputies. Iranian Engineering Education Quarterly, 22 [in Persian]
- Marginson, S. (2016). The worldwide trend to high participation higher education: Dynamics of social stratification in inclusive systems. *Higher Education*, 72(4), 413-434.
- Marlen, K., Mate Miklos, F. (2025). Universities as innovation agents for the creative industries – An exploratory quantitative study from Wales. *City, Culture and Society*. 43, 1-10.
- Mcclure, K., Frierson, L., Hall, A., & Ostlund, K. (2017). Philanthropic Giving by Foundations to Higher Education Institutions: A State-Level Social Network Analysis. *Philanthropy & Education.* 1(1), 1-28.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

- McLendon, M. K., Hearn, J. C., & Deaton, R. (2006). Called to account: Analyzing the origins and spread of state performance-accountability policies for higher education. Educational Evaluation and Policy Analysis, 28(1), 1-24.
- Mohammadzadeh Asl, N. (2009). Identifying Methods of Financial Resource Diversification in Islamic Azad University. *Financial Knowledge of Securities Analysis (Financial Studies).*20, 35-63. [In Persian]
- Monajemzadeh, S., Naderi, A., Geraeinejad, G., & Pourrostami, N. (2022). Developing a model for university financial development based on grounded theory. *Strategy for Culture*, (57), 137-165. [In Persian]
- Monajemzadeh, S., Naderi, A., Geraeinejad, G., & Pourrostami, N. (2018). Analysis and evaluation of university financial development policies based on higher education upstream documents. *Majlis and Strategy Quarterly*,26(98), 5-39. [In Persian]
- Mosahebtalab, A., Mohajeran, B., & Hassani, M. (2023). The Identifying of the Optimal Model for Non-formal (Free and Special) Skills Training of Technical and Vocational Universities in Order to Adapt to the Needs of the Labor Market. *Karafan Quarterly Research Journal*. 20(2). 373-394. [In Persian]
- Munyua, W., Abate, S., Huka, G., & Dawe, S. (2011). Financing of Higher Education in Africa: A Case of Ethiopia Public Universities Revenue Diversification Strategies. *International Journal of Business and Public Management*.1(1). 15-21.
- Murshed, R. (2025). Is TVET more likely to lead to employment than general education? Evidence from Bangladesh. *International Journal of Educational Development.* 119. 1-18.
- Naderi, A. (2001). *Investigating government financial capacity and other methods of higher education financing* (Research Project No. 29). Institute for Research and Planning in Higher Education, 59-104. [In Persian]
- Naderi, A., Kharazi, K., Entezari, Y., & Mahjoub Eshratabadi, H. (2013). Mechanisms for financing and resource allocation in higher education. *Human Resources Studies Quarterly*.3(10),92-120. [In Persian]
- Nazarpour, M. (2020). Executive strategies and solutions for diversifying financial resources of higher education and research institutions with emphasis on non-governmental resources. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*,26(2), 1-25. [In Persian]
- Nisar, M. A. (2015). Higher education governance and performance-based funding as an ecology of games. *Higher Education*, 69(2), 289-302.
- Norouzi, K., Azadi Ahmadi Abadi, J., Javadi, M., Akbarzadeh, M., & Akbarzadeh, A. (2014). Philanthropic financing of universities: Identifying requirements and dysfunctions (Case study: Imam Sadiq University). *Islamic Research Biannual Journal*, 4(1), 167–196.
- Okebukola, P. (2015). *Towards Innovative Models for Funding Higher Education in Africa*. Published by the Association of African Universities.
- Panigrahi, J. (2018). Financing of Higher Education Institutions: Evidence from Select Case Studies of Universities in India. *Aarthika Charche*. 3(1), 37-46.
- Paryono, A. (2017). The Importance of TVET and Its Contribution to Sustainable Development, AIP Conference Proceedings 1887, 020076, AIP Publishing, https://doi.org/10.1063/1.5003559.
- Pembleton, C. (2018). *Creating Revenue Diversification among Nonprofits*. M.A dissertation. Walden University.
- Pérez-Esparrells. C. & Torre, E. (2012). The Challenge of Fundraising in Universities in Europe. *International Journal of Higher Education*.1(2), 55-66.
- Proper, E. (2009). Bringing Educational Fundraising Back to Great Britain: A Comparison with the United States. *Journal of Higher Education Policy and Management*. 31(2), 149-159.
- Rabiei, M., Izadi, S., Salehi Omran, E., & Ahanchian, M. (2017). Investigating requirements for financing and diversifying financial resources in public universities. *Journal of Educational Measurement and Evaluation Studies*,7(19), 141-162. [In Persian]
- Riechi. A. (2012). *Revenue Diversification in Kenya's Public Universities and Implications for Efficiency and Equity: An Analysis of Educational Finance in the African Context*. Kenyatta University.
- Roshan, A. (2013). Approaches to financing public universities. *Sixth Conference on Development of Financial System in Iran*. Sharif University of Technology, 583-608. [In Persian]
- Rouhani, S., & Rashidi, Z. (2021). A framework for financial autonomy in universities: Interpretive Structural Modeling (ISM) approach. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 27(1), 125-152. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]

- Rouhani, S., Rahimian, H., Abbaspour, A., GeraeiNejad, G., & Borzoian, S. (2019). A strategic approach to financial autonomy in public universities of Tehran: Combining SWOT-TOPSIS techniques. *Economic Strategy Quarterly*,7(26), 199-237. [In Persian]
- Salmi, J., & Hauptman, A. (2006). *Innovations in tertiary education financing: A comparative evaluation of allocation mechanisms*. The World Bank Washington D.C. – U.S.A.
- Sandelowski, M., Barroso, J; & Voils, C. (2007). Using Qualitative Meta summary to Synthesize Qualitative and Quantitative Descriptive Findings. *Research in Nursing & Health*. 30(1), 99-111.
- Schiller, D., & Liefner, I. (2007). Higher Education Funding Reform and University-Industry Links in Developing Countries: The Case of Thailand. *Higher Education*.54(4), 543-556.
- Shaker, G., & Nathan, S. (2017). Understanding Higher Education Fundraisers in the United States. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 22(4).
- Sörlin, S. (2007). Funding Diversity: Performance-based Funding Regimes as Drivers of Differentiation in Higher Education Systems. *Higher Education Policy*. 20(4), 413-440.
- Stachowiak-Kudla, M., & Kudla, J. (2017). Financial Regulation and the Diversification of Funding Sources in Higher Education Institutions: Selected European Experiences. *Studies in Higher Education*. 42(9), 1718-1735.
- Stiglitz, J. (2008). *Principal and agent* (ii). The New Palgrave Dictionary of Economics, 2nd Edition. New York: Palgrave Macmillan.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). Basics of Qualitative Research Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. Fourth edition. San Jose State University, USA. SAGE Publications, Inc.
- Taheri Damaneh, M., & Heidari Darani, Z. (2018). Reflection on the role and position of endowment and charity in science and technology, *Science and Technology Policy Journal*, 8(1), 39-48. [In Persian]
- Teixeira, P. Rocha, V., Biscaia, R., & Cardoso, M. (2014). Revenue Diversification in Public Higher Education: Comparing the University and Polytechnic Sectors. *Public Administration Review*.74(3), 398-412.
- Teixeira. P., & Koryakina, T. (2013). Funding Reforms and Revenue Diversification – Patterns, Challenges and Rhetoric. *Studies in Higher Education.*38(2), 174-191.
- Tsuma, A., & Mugambi, F. (2014). Factors Influencing Performance of Income Generating Units in Public Universities. *European Journal of Business and Management*.6(10), 87-92.
- Varghese, N., & Panigrahi, J. (2023). *Financing of Higher Education: Traditional Approaches and Innovative Strategies*. National Institute of Educational Planning and Administration.
- Vetoshkina, A., Kallio, H., & Kallio, T. J. (2023). Financing innovation activities in applied sciences universities: The Finnish model. *European Journal of Higher Education*, 13(2), 145–162.
- Wangenge-Ouma, G., & Cloete, N. (2008). Financing Higher Education in South Africa: Public Funding, Non-government Revenue and Tuition Fees. *South African Journal of Higher Education*.22(4), 906-919.
- Xuan, H., Guo, C., & Dai, J. (2025). Do innovation and entrepreneurship vitality enhance university-industry collaboration? Roles of financial development and educational investment. *International Review of Economics and Finance*. 103, 1-20.
- Zhao, F. (2001). Impact of Diversification of Financing Sources on Higher Education Quality. *Assessment and Evaluation in Higher Education*.26(5), 427-436.
- Zietlow, J., Hankin, J., & Seidner, A. (2011). *Financial Management for Nonprofit Organizations: Policies and Practices*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Zimmer, L. (2006). Qualitative meta-synthesis: A question of dialoguing with texts. *Journal of Advanced Nursing*.53(3),311-318.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.2.6.0]